

Tartu Ülikool  
Sotsiaalteaduskond  
Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakond

# **EESTI ÜHISPANGA IDENTITEEDI MUUTMISE PROTSESS 2005. AASTAL**

Bakalaureusetöö (4 AP)

Marit Sillavee  
Juhendaja: Margit Keller (PhD)

Tartu  
2006

# Eessõna

Järgnevatel lehekülgedel saate lugeda ajakirjanduse ja suhtekorralduse 3. kursuse tudengi Marit Sillavee bakalaureusetööd, mis uurib 2005. aastal aset leidnud Eesti Ühispanka identiteedimuutmisprotsessi, mille käigus Eesti Ühispank võttis üle SEB Grupi visuaalse ja verbaalse identiteedi.

Otsitakse vastuseid küsimustele, mida arvavad identiteedimuutmisprotsessiga seotud olnud inimesed brändingust panganduses, kuidas ja miks rebrändinguprotsess toimus, mil määral arvestati rebrändinguprotsessis Eesti rahvuslikku eripära ning mille poolest vana ja uus brändiidentiteet üksteisest erineb.

Täna SEB Eesti Ühispanka ning kõiki intervjueeritavaid vastutulelikkuse ja igakülgse abi eest, oma juhendajat Margit Kellerit ning retsensenti Marko Uibut. Samuti kõiki neid, kes nimepidi välja pole toodud, kuid tunnevad, et olid töö valmimisel osalised/abilised.

Autor

# Sisukord

<b>1. TEOREETILISED LÄHTEKOHAD .....</b>	<b>7</b>
1.1 BRÄND.....	7
1.2 BRÄNDING .....	9
1.3 BRÄNDI IDENTITEET .....	11
1.4 BRÄNDING TEENINDUSETTEVÕTETES JA PANGANDUSES .....	12
1.5 IDENTITEEDIVAHETUSPROTSESS .....	14
1.6 EESTI KONTEKST: PANGABRÄNDID EESTIS .....	16
<b>2. UURIMISKÜSIMUSED.....</b>	<b>20</b>
<b>3. UURIMISMEETOD.....</b>	<b>21</b>
3.1 SÜVAINTERVJU .....	21
3.2 BRÄNDIDE IDENTITEETIDE ANALÜÜS .....	24
3.2.1 Verbaalsete märkide analüüs.....	24
3.2.2 Visuaalsete märkide analüüs .....	26
<b>4. INTERVJUUDE ANALÜÜS.....</b>	<b>28</b>
4.1 KÄSITLUS BRÄNDIST.....	28
4.1.1 Bränd kui emotsioon .....	28
4.1.2. Bränd kui toote lisaväärtus .....	30
4.1.3 Bränding panganduses.....	32
4.2 EÜP MUUTMINE SEB EÜP-KS – PÕHJUSED JA EELDUSED .....	36
4.3 EÜP MUUTMINE SEB EÜP-KS - PROTSESSI KIRJELDUS .....	40
4.3.1 Identiteedivahetusprotsessi käigus tekkinud eriarvamused.....	45
4.3.2 Teooria praktikas.....	47
<b>5. EÜP JA SEB EÜP BRÄNDIDE IDENTITEETIDE VÕRDLUS .....</b>	<b>50</b>
5.1 EESTI ÜHISPANK.....	50
5.1.1 Verbaalsed märgid.....	50
5.1.2 Visuaalsed märgid .....	55
5.2 SEB EESTI ÜHISPANK.....	59
5.2.1 Verbaalsed märgid.....	59
5.2.2 Visuaalsed märgid .....	65
<b>6. JÄRELDUSED JA DISKUSSIOON .....</b>	<b>69</b>
<b>KOKKUVÕTE .....</b>	<b>76</b>
<b>ENGLISH SUMMARY.....</b>	<b>78</b>
<b>KASUTATUD KIRJANDUS.....</b>	<b>80</b>
<b>LISAD.....</b>	<b>83</b>

# Sissejuhatus

Tänapäeva moodsas ning kiiresti muutuv asukeskkonnas omavad brandid ning brändimine järjest suuremat rolli (Kapferer 2004). Seetõttu on olulisemaks muutunud ka antud temaatika uurimine: brändimaailma mitmekesisel muutub seda puudutav informatsioon aina enam vajalikuks, kuna aitab nii spetsialistidel kui ka niisama asjast huvitatutel antud valdkonnas orienteeruda. Teavet vajavad ka tarbijaid, kellele kõik bränditud tooted mõeldud on – mida rohkem on nad teadlikud brändimise protsessi tagamaadest, seda kriitilisemad ja vähemmanipuleeritavad nad on. See on oluline eriti praegusel ajal, mil bränditakse tegelikult kõike, alates nõõpidest ning lõpetades riikidega.

Paljude teoreetikute arvates omab selline ülemäärane brändimine pigem negatiivset tähendust, kuna kiputakse unustama brändimise põhieesmärk – pikaajalise strateegilise planeerimise tulemusena saavutatav reputatsioon (Kapferer 2004). Pigem rõhutakse turunduskommunikatsioonile ning ei kasutata ära kõiki brändimisega kaasnevaid eeliseid. Antud temaatikat on käsitlenud ka Naomi Klein oma raamatus „*No logo*“, kus ta toob välja korporatiivbrändide pealetungi ning sellega kaasnevad negatiivsed tagajärjed kogu ühiskonnale (Segerstrom 2005). Selliseid brändivastaseid sõnavõtte ning arvamusi on esinenud veelgi, kuid samas peavad mitmed ettevõtted brändi oma kõige olulisemaks varaks (Motameni ja Manuchehr 1998) ning sellele teadmisele tuginedes üritavad luua aina uusi brände, et oma väärtust ning kvaliteeti tarbijate seas tõsta.

Ka Eesti ettevõtted on mõistnud brändimise tähtsust ning hakanud panustama ressursse brändingustrateegiate väljatöötamisele (Sarapuu 2006), mille tulemusena on meie brändimaastik kirju. Muuhulgas leidub siin hulgaliselt ka selliseid ettevõtteid, kes tegelevad järjepideva identiteedi kujundamisega ning säilitamisega ning on seetõttu saavutanud klientide ning investorite poolehoidu ja usalduse nii kodu- kui ka välismaal. Sellistel ettevõtetel on tavaliselt tugev ja hästi läbimõeldud brändingustrateegia, mis tagab tarbijate heakskiidu ning ettevõtte kasumi (Kapferer 2004).

Mõned sellised ettevõtted otsustavad teatud põhjustel viia läbi täieliku

identiteedimuutmisprotsessi ning riskivad seeläbi klientide kaotamise, maine muutuse jms. Üks selline organisatsioon on endine Eesti Ühispank, mis 2005. aasta kevadel tegi läbi põhjaliku muutuse ning võttis üle oma emapanga *Skandinaviska Enskilda Banken* (SEB) visuaalse identiteedi ning vastavalt sellele korraldas ümber kogu oma brändingustrateegia.

Käesolev bakalaureusetöö, mis on edasiarendus minu 2006. aasta veebruaris valminud seminaritööle, käsitlebki eelmainitud rebrändinguprotsessi, mille käigus Eesti Ühispanka bränd asendati SEB Eesti Ühispanka brändiga. Tegemist oli suhteliselt äärmusliku juhtumiga – Eesti Ühispanka bränd koondus rahvusvahelise brändi katuse alla, mistõttu leian, et see vajab põhjalikku uurimist. Suuremaid nime- ning brändimuutusi on Eesti kontekstis küll ette tulnud, kuid sellist olukorda tegelikult varem aset leidnud ei ole. Teatud paralleelid võib tuua näiteks Elioniga, kelle 2003. aastal aset leidnud identiteedimuutus oli samuti põhjalik ja puudutas väga paljusid tarbijaid, kuid Elioni puhul ei olnud protsessi kaasatud välismaist emabrändi. Samuti omas endine Eesti Telefoni bränd tarbijate seas enamjaolt negatiivseid konnotatsioone (Aak 2004), endine EÜP bränd aga oli vägagi hinnatud ja positiivse kuvandiga kaubamärk (Tänavsuu ja Toomet 2004). Veel on toimunud Radiolinja üleminek Elisa-ks, Merita Panga üleminek Nordea Pangaks jms, kuid leian, et minu bakalaureusetöö analüüsiobjekt on unikaalne juhtum, kuna eestimaine ja selge identiteediga bränd läbis täieliku uuenduskuuri, mille käigus omandas uue tähenduse ja väljanägemise nii klientide kui ka oma töötajate jaoks.

Töö eesmärgiks on välja uurida, kuidas Eesti Ühispanka identiteedimuutmisprotsess asjaosaliste silme läbi välja nägi ning teha nende nägemuse kohta järeldused Eesti sotsiokultuurilise ruumi kohta. Analüüsin ka intervjueeritavate brändikäsitlust ning võrdlen seda reaalselt aset leidnud rebrändinguprotsessiga, et teada saada, kas ja mil määral kattub intervjueeritavate käest saadud info protsessi praktilise teostusega. Intervjuude analüüsi abil saan määratleda asjaolud, mis EÜP rebrändimisprotsessi mõjutasid (eelkõige emabrändi mõju), kes ja miks rebrändimisprotsessis osalesid ning kuivõrd arvestati SEB Eesti Ühispanka loomisel Eesti rahvuslikku eripära.

Lisaks sellele keskendun ka endise EÜP ja praeguse SEB EÜP brändide identiteetide

võrdlemisele, et tekstianalüüsi võtete abil välja selgitada, mil määral (kui üldse) on uues identiteedis püütud säilitada endist, seda, mis on Eesti klientuurile tuttav juba pikka aega. Et selgemalt välja tuua Eesti Ühispanga ning SEB Eesti Ühispanga brändide identiteetide eripärad, kõrvutasin neid ka Eesti panganduse esinumbri, Hansapangaga. Leian, et käesolev töö omab seeläbi ka kultuurilist tähtsust, kuna toob välja SEB Eesti Ühispanga endise ja praeguse identiteetide koha meie kultuurikontekstis.

Lisaks sellele annan käesolevas bakalaureusetöös ülevaate brändimisest panganduses ning teenindustevõtetes üldiselt ning toon välja Eesti pangabrändimaastiku iseärasused. Abiks on siinkohal mitmete Tartu Ülikooli Ajakirjanduse ja Kommunikatsiooni osakonna tudengite poolt tehtud bakalaureuse- ning magistritööd (Vahe 2003, Rahu 2000, Kluge 2006 jpt), mis brändigu- ja/või pangatemaatikast käsitlevad ning mida soovin oma tööga edasi arendada.

Alustan antud bakalaureusetööd (1. peatükk) teoreetilise ülevaatega brändingu mõistest ning sellega seonduvatest aspektidest (brändi identiteet, brändimisprotsess, identiteedivahetusprotsess). Lisaks sellele määratlen Eesti pangabrändide olemuse ning tutvustan töö uurimisobjekti, SEB Eesti Ühispanga ajalugu.

2. peatükis sõnastan uurimisküsimused ning 3. tutvustan töös kasutatavaid uurimismeetodeid.

SEB EÜP rebrändinguprotsessiga seotud olnud isikute intervjuude analüüs on esitatud 4. peatükis, kus olen kirjeldanud identiteedivahetusprotsessi panga inimeste silme läbi. Analüüsi ilmetasin SEB EÜP-ga mitte seotud inimeste ekspertarvamustega.

5. peatükis esitan SEB EÜP ja EÜP brändide identiteetide võrdlused ning toon välja brändide iseärasused.

Lõpetuseks toon välja põhijäreldused ning omapoolse diskussiooni käesolevas bakalaureusetöös analüüsitud aspektidest.

# 1. Teoreetilised lähtekohad

Käesoleva bakalaureusetöö keskseks analüüsiobjektiks on konkreetne pangabränd, mida analüüsin spetsialistide intervjuudele ning teoreetilistele lähtekohtadele tuginedes. Esmalt annan ülevaade brändi erinevatest definitsioonidest ning määratlen sellega uurimisprobleemi – brändi identiteedi ning brändimisprotsessi – teoreetilise lähtepunkti.

## 1.1 Bränd

Keskset ja ainukehtivat määratlust brändist on suhteliselt raske leida (Väljaots 2003), kuna tegemist on niivõrd mitmetähendusliku mõistega, mis erineva ala inimeste jaoks omab erinevat tähendust - mõnikord kasutatakse seda nimisõnana (see „bränd“ on minu lemmik), teinekord tegusõnana („brändime“ selle toote) (Wheeler 2003).

Teoreetikud on ühel meelel selles, et bränd on midagi enam kui lihtsalt toote visuaalne väljendus ning sisaldab endas mitmeid aspekte – bränd on kombinatsioon tunnustest, nime või sümboli kommunikeerimisest, mis tootele väärtuse loovad (Grimaldi 2003). Arusaadavalt on bränd tihedalt **seotud** oma **tootjaga**, kuna viimane otsustab, millest bränd koosnema hakkab ning kuidas seda klientidele esitatakse. Tihti kujuneb bränd tootja ja tema reputatsiooni sünonüümiks (Wheeler 2003) - kui ettevõtte juhid saavad hakkama millegi taunitavaga, kandub sellega seonduv üle ka toodetele või teenustele, mida müüakse. Pankade puhul võib see ka paika pidada, kuna 2005. aastal aset leidnud Ain Hanschmidt'i juhtum, kus info tema kui pangajuhi „kahtlase“ Tallinki aktsiakapitali omanikuks saamise kohta mõjutas ka SEB EÜP mainet. Ajaleht Äripäev näiteks võttis selgelt Hanschmidt'i tegevust tauniva hoiaku ning tõi mängu ka SEB EÜP, kellele artikli negatiivne tonaalsus ilmselgelt üle kandus:

*„Tallink on kasutanud dopingut ja see on saanud võimalikuks Tallinki omanike peites /.../Tallink Grupi /.../ eest hoolitses Ühispank.“ (ÄP juhtkiri 25.08.2005)*

Seetõttu on ettevõtte juhtidel oluline silmas pidada, et nad on tegelikult brändi „näod“ ning mõjutavad oma tegevusega suuresti selle edu ning püsijäämist, mistõttu peavad tegutsema vägagi läbimõeldult. On ju vana tõde, et hea reputatsiooni loomine võtab eluaja, kuid ainult viis minutit on vaja selle hävitamiseks.

Brändi definitsioonis mängib olulist rolli ka **tarbija**, kelle tegevusest sõltub tegelikult brändi edukus - kui ei suudeta rahuldada tarbijate ootusi, võib uue toote turuletoomine läbi kukkuda. Seega on brändi definitsioonis oluline ka tarbijate äramärkimine, mida mitmed autorid ka teinud on, määratledes brändi klientidest lähtuvalt. Wheeleri järgi on bränd lubadus, „suur idee“ ning ootused toote, teenuse või firma kohta, mis paiknevad iga kliendi mõtetes (Wheeler 2003). Seega on brändimisprotsess mingis mõttes emotsionaalse kontakti loomine toote ja tarbija vahel. Ka Landor Associates'i looja Walter Landor on väitnud, et tooted luuakse küll tehastes, kuid brandid mõtetes (Wheeler 2003:2).

Klientide olulisust on rõhutanud ka Davis, kelle sõnul on bränd kogum ootustest ja assotsiatsioonidest, mis inimesel tekivad mingi toote või teenuse tarbimisel - bränd on see, kuidas ettevõtte põhilised sihtgrupid (kliendid, töötajad, aktsionärid jne) kogevad seda, mida ettevõtte pakub (Davis 2002). Ka Rindeheadi sõnul on bränd tarbija ja toote vaheline emotsionaalne suhe (Rindehead 2005). Tarbijate tähtsuse brändi olemuses võtab hästi kokku Holt (2004) oma raamatus „*How brands become icons?*“ väites, et brandid tekivad läbi **kliendikogemuste** – kui turule on tulnud uus toode, siis seda ei saa veel brändiks pidada, kuna nimi, logo ja disain on vaid brändi materiaalne olemus mitte sisu. Sisu tekib brändile alles siis, kui inimesed hakkavad toodet kasutama ja sellest rääkima, ajakirjad hakkavad seda hindama jne (Holt 2004). Seega ei ole bränd tühipalja sildina toote peal vaid on miski, mis asub täielikult toote sees (Kapferer 2004).

Arvan, et Holti käsitlemise kohta leiab praktikas mitmeid vasteid, kuna firmad üritavad pidevalt leida erinevaid võimalusi, kuidas saada inimesed oma uuest tootest või teenusest rääkima, et seeläbi kliendikogemust suurendada. Näiteks valis enda jaoks suhteliselt eduka strateegia Hansapank oma Noortepank NPNK kampaaniaga, tuues esmalt avalikkuse ette rottkoerte embleemid ning alles hiljem, kui teema kajastus laiemas avalikkuses ja rahva



huvi oli suur, tuldi välja tegeliku kampaaniaga. Hansapanga jaoks oli tegemist eduka kampaaniaga, kuna laialdane tähelepanu oli tagatud ning inimestele pakkus teema kõneainet pikaks ajaks. Kampaania edukust näitas mingil määral ka see, et Hansapanga Noortepank NPNK lansseerimine kuulutati 2005. aasta parimaks turundusteoks ([http://www.arileht.ee/artikkel\\_4127.html&P=1](http://www.arileht.ee/artikkel_4127.html&P=1), 5.03.06).

Samas on antud näite puhul konkreetselt brändi edukus meie sotsiokultuurilises kontekstis küsitava väärtusega, kuna müüginumbrid ei ole kahtlemata ainsad kommunikatsiooni edukuse mõõdupuud. Hansapangal õnnestus panna rahvas oma uuest brändist rääkima ning seeläbi meelitada neid seda kasutama, kuid võtted ning strateegia, mida pank oma kampaanias kasutas, pälvis mitmete Eesti sotsiaalteadlaste pahameele (pank simuleeris Eestis veel mitte kanda kinnitanud kindla subkultuuri esindajate – skvotterite – tegevust ja esitas seda tegeliku pähe). Seetõttu peab uue brändi lansseerimisel ikkagi silmas pidama ka vastava piirkonna **sotsikultuurilist konteksti** ning tunnetama laveerimispiirid, mille ületamine võib tuua ebameeldivaid tagajärgi. Rohke kliendikogemuse ning sihtgruppide poolehoiu saavutamine võib olla küll eesmärk omaette, kuid selle saavutamiseks peaks kasutama ühiskonnas aktsepteeritud võtteid. NPNK brändi turuletoomine oli just selline piiripealne juhtum, mis sai ühelt poolt küll tunnustuse kuid teisalt ka negatiivse hinnangu.

Näiteid brändi erinevatest lansseerimisvõimalustest võib tuua lõputult, kuna mida aeg edasi, seda innovatiivsemate ning mitmekülgsemate brändingustrateegiatega avalikkuse ette tullakse. Viimastest räägin lähemalt järgmises alapunktis, siinkohal aga toon välja käesolevas bakalaureusetöös kasutatava brändikäsitluse: piiritlen brändi kui kombinatsiooni tunnuste, nime või sümboli kommunikeerimistest, mis tootja ja tarbija vahele emotsionaalse kontakti loob.

## **1.2 Bränding**

Brändingu peamine eesmärk on **brändi** ja selle **sihtrühma** vahelise **sideme tugevdamine** (Alreck ja Settle 1999). Selle sideme abil tekib lojaalsus, mis aitab kaasa brändi stabiilsele mainele ja tarbimise kasvule. Ka Holti (2004) sõnul peaks ettevõtte kommunikatsioon

töötama klientide ja brändi vahelise emotsionaalse sideme loomise suunas. Tema arvates on vanades turunduskultuuriga maades ning suurtel turgudel nagu USA brändidel potentsiaali lausa müütiloovateks jõududeks ning kultuurilisteks ikoonideks, kuna suudetakse oma tarbijatega väga intensiivne emotsionaalne side luua. Edu võti on Holti (2004) sõnul oskus elanike identiteediprobleemidesse süüvida ning rahvalike arusaamade ja kriiside ärakasutamine. Kõik ikoonilised brändid omavad tugeva brändi iseloomulikke jooni: nad on eristatavad, väljendavad teatud elustiili, sümboliseerivad midagi ihaldatavat ning omavad ühiskonnas kindlaid tarbijaid, kellel on brändiga tugev emotsionaalne side. Ikoonilised brändid on hinnatud ning kliendid valivad neid põhjusel, et nad esindavad mingisugust müüti, mis aitab neil igapäevaelus hakkama saada. Ikooniline staatus saavutatakse vaid mõnede heade esituste abil – nendest piisab, et süüvida tarbijate mällu positiivsete assotsiatsioonidega (Holt 2004).

Eesti kontekstis julgen Holti (2004) käsitlusega paralleele tõmmata Saku õlle reklaamidega, mis on pidevalt üles ehitatud ühiskonnas valitsevale tonaalsusele vastavalt. Näiteks hiljutised Viljari-reklaamid, kus peaosa mängis Jan Uuspõld, annavad ainest Holti radadel Eesti mehe identiteedikriisi üle mõtlemiseks – olles tõenäoliselt vahepeal liiga „naiste õlleks“ muutunud, positsioneeris Saku end ümber üsna labasuse piiril balansseerivate *macho*-väärtuste kaudu, pakkudes Eesti noorele mehele samastumisvõimalust. Ühte stiili ei hoita reklaamides liiga kaua – vastavalt ühiskonna hetkeolukorrale tullakse välja uute kampaaniatega. Pidev „oma loo“ oskuslik esitamine on ka tulemusi andnud – Saku figureerib aastast aastasse Eesti edukaimate brändide edetabeli tipus.

Rääkides Eesti kontekstis ikoonilise staatuse võimalikkusest pankade puhul, võib öelda, et ehk on see pankade puhul suhteliselt raske, kuna põhiline pankade sõnum on usalduse müümine ning tuleb näida võimalikult stabiilse ning turvalisena, mistõttu ei saa ette võtta üksikuid reklaamikampaaniaid, mis tugineksid ühiskonna hetkeolukorrale. Näiteks SEB EÜP puhul müüdi loomisest tõenäoliselt rääkida ei saa, kuna ei ole suudetud kommunikeerida end viisil, mis annaks inimestele võimaluse end pangaga samastada. Teisalt näiteks Hansapangal Eesti ühiskonnas teatud mõttes mingisugune ikooniline staatus on, kuna ollakse suurima turuosaga pank, kellega seostatakse majanduslikku edu, teatavat

ülbust, raha, võimu jne (Tänavsuu ja Toomet 2004). Teatud mõttes on Hansapank justkui edu ikoon, mille staatus ja positsioon on aastate vältel Eesti ühiskonnas muutumatuna püsinud. Ka kõikvõimalikud tagasilöögid brändingustrateegias (nt. NPNK juhtum) ei ole suutnud panga mainet tegelikult kõigutada.

Brändimisprotsess on mingil määral mõjutatud ka ettevõtte **emafirmast** ning **kultuurist**, kus mõlemad pärit on ning nagu eelpool mainitud, määrab brändi ümbritsev sotsiokultuuriline ruum laveerimisvõimalused ning brändimisprotsessi piirid.

Järeldub, et brändingu abil üritatakse brändi ja selle sihtrühma vahele luua emotsionaalset sidet viisil, mis antud kultuurikeskkonnas vastuvõetav ning korrektne on. Toodet peab esitlema klientide soovidele ja vajadustele vastavalt, mistõttu nõuab bränding pikaajalist strateegilist planeerimist, ressursse ning oskuseid (Kapferer 2004). Ühtse sõnumi oskuslik kommunikeerimine aitab luua lojaalset kliendibaasi, kes omakorda aitavad suurendada ettevõtte kasumit - ettevõttel läheb hästi, kui tema „töömeetodid“ on laiemal avalikkusel poolt aktsepteeritud, ettevõtte töötajad on rahul ning üldine ettevõtte kuivad on positiivne. Viimasele aitab kaasa hästi läbimõeldud brändingustrateegia mistõttu võib väita, et bränding toetab ka üldist ettevõtte edukust (Kapferer 2004).

### **1.3 Brändi identiteet**

Brändingust rääkides ei piisa ainult selle protsessi tehnilise poole kirjeldamisest, oluline on ka toote enda iseloom ehk identiteet, mille kujundamine peaks kaubamärgi loomisel ja arendamisel olema esimene samm (Suhtekorralduse käsiraamat, 1998). Ilmselgelt mängivad brändi identiteedi kujunemises rolli **brändi loojad** - viisi, kuidas brändi kogetakse ja nähakse, kutsutakse brändi imagoks ning viisi, kuidas strateegilised planeerijad ja brändi edendajad tahavad, et brändi kogetakse, nimetatakse identiteediks (Andersson ja Otterheim 2003). Aaker (1996) defineerib brändi identiteedi kui unikaalse brändiga seostuvate assotsiatsioonide kogumi, mida brändi loojad tahavad saavutada ja säilitada. Seega on tootja panus on identiteedi kujunemisel määrav – nemad otsustavad, millistest detailidest see koosnema hakkab.

Teenuste puhul on identiteedi jaoks üliolulised komponendid teenuste pakkumise koha välimus ning teenuse pakkuja ise, mis samuti on suuresti teenuse tootja teostada. Tähtis on meeles pidada, et identiteet on **suuresti visuaalne** – see ei ole ainult nimi ja logo, vaid sügavamate väärtussüsteemide ja tõekspidamiste füüsiline väljendus, kuhu kuuluvad nii kaubamaja riulid, müüjate vorm kui ka telefonile vastamise viis jne (Suhtekorralduse käsiraamat 1998).

Lisaks tootjatele mängivad identiteedi kujunemises rolli ka **tarbijad** – brändi identiteediks võib pidada kogumit sõnadest, piltidest, ideedest ja assotsiatsioonidest, mis kliendil brändiga seoses tekivad (Upshaw 1995).

Antud bakalaureusetöös olen identiteedi määratlenud brändi visuaalse ja verbaalse väljendusena - identiteet toetab, väljendab ja visualiseerib brändi ning on lühim ja kiireim brändi kommunikatsiooni vorm (Wheeler 2003).

## ***1.4 Bränding teenindusettevõtetes ja panganduses***

Toote- ja teenusebrändide vaheline erinevus on mõnede teoreetikute meelest küsitav ning traditsioonilise turunduskontseptsiooni käsitlejad on väitnud lausa seda, et tegelikult ei ole vahet, kas bränditakse toodet või teenust (Kapferer 2004). Mina nii radikaalse väitega ei nõustu, kuna leian, et toode on käegakatsutav (esindab brändi materiaalselt), teenus aga mitte ning selle bränd baseerub **immateriaalsetel asjadel** (inimlik kontakt, teenuse osutamise paiga välimus jne). Sellest lähtuvalt saab toote- ning teenuse brändimise vahele konkreetse joone tõmmata küll.

Toote- ja teenusebrändide vaheline erinevus tuleb välja ka selles, kui suurele hulgale tarbijatele keskendutakse – pangabränd näiteks on midagi sellist, mis omab potentsiaali (vähemalt oma algusaastatel) eksisteerimaks eelkõige ühe riigi piires. Teiste pankadega ühinemisel ei saa siiski rääkida nn universaalsetest pangateenuste pakkumisest, kuna erinevate maade tarbijad erinevad oma vajaduste, majandusliku võimekuse jms poolest. Siinkohal võib parafraseerida Tip O’Neili, kelle sõnul „kogu pangandus on **lokaalne**“

(Carducci 2004) mis põhimõtteliselt tähendab seda, et vähesed pangad suudavad olla täielikult rahvusvahelised – pigem üritatakse keskenduda oma regioonile ning seal edu saavutada. Erinevate maade pankade ühinemist toetab pigem majanduslik argument, mitte soov olla kõikjal universaalsete teenuste pakkuja.

Pakutavate teenuste poolest pangad kuigivõrd ei erine, mistõttu kiputakse neid vaatama suhteliselt sarnaselt (Carducci 2004). Seetõttu peavad pangad oma kommunikatsiooni väga palju panustama ning müüma pangaga seotud emotsionaalseid assotsiatsioone ja nn „lugu“. Loomulikult on oma roll ka panga finantstulemustel ja klientide raha oskuspärasel investeerimisel, kuid **emotsionaalne pool** mängib panga valikul väga suurt rolli – usaldusväarsuse saavutamine ning selle oskuslik müümine on äärmiselt oluline (Anderson 2005).

Tarbijad ei pruugi mõista pangabrändi tähendust kui sellist – kui klientidelt küsida erinevaid pangabrände, ei oska nad tihti vastata, sest et nad teavad panga nimesid mitte brände (Kapferer 2004). Seega ei ole pangabrandid mingi kindla teenuse identifitseeritavad atribuudid vaid korporatiivsed nimed, mis seostatakse kindla kohaga – pangasaaliga (Kapferer 2004). Seetõttu on nii pangad kui ka teised teenindustevõtted hakanud tähtsustama häid kliendisuhteid ning kõrget teeninduse taset. Pankade puhul on **teenuste tase** väga oluline brändi „koostisosa“, kuna nagu ka eespool mainisin, on teenindustevõtete brändi väga raske illustreerida (Lewitt 1981) – klient näeb ainult teenindajaid, teenus ise aga jääb nähtamatuks. Seetõttu on teenidussektoris oluline pöörata tähelepanu kohale, kus kohtuvad ettevõtte töötaja ja klient ning teha kõik selleks, et viimane lahkuks ettevõttest hea tuju ja positiivsete emotsioonidega.

Panganduses nagu ka mujal mängib olulist rolli organisatsiooni **sisekommunikatsioon** – et teenindajad suudaksid brändi olemust integreerida ka kliendisuhtlusesse, peavad nad ise täielikult mõistma brändi loomust, missiooni ja visiooni (Kapferer 2004). Oskusega oma igapäevatöös kommunikeerida ettevõtte põhitõdesid näitab teenindaja professionaalsust ning ettevõtte usaldusväärsust. Kui usalduslik kontakt on loodud ning saadud ülevaade kliendi vajadustest, võibki hakata „müüma“ oma nõuandeid (Suhtekorralduse käsiraamat,

1998). Ka kommunikatsioonistrateeg Suzanne Young on väitnud, et ei tasu oodata, et töö enda eest räägiks – isegi kõige geniaalsemaid lahendusi peab müüma (Wheeler 2003). Kui see õnnestub ning klientide arv jätkab kasvamist, võib panga juhtkond brändingustrateegiaga rahul olla.

## **1.5 Identiteedivahetusprotsess**

Brändid ei ole staatilised vaid peavad muutuma koos keskkonnaga - st väärtuseid, mis brändiga seostatakse ja kommuniqueertakse, peab aeg ajalt **uuendama**, et nad oleksid kooskõlas klientide tõekspidamistega (Andersson ja Otterheim 2003). Seega peavad ettevõtte brändiloojad tegelema pideva strateegilise planeerimisega, et hoida bränd ajaga kaasaskäiv: kui ettevõtted pühenduvad oma põhiklientide vajadustele ning ei otsi innovaatilisi võimalusi oma toote arendamiseks, jäädakse stagnatsiooni (Rooney 1995).

Brändi eluiga on praktikute poolt nähtav tsüklinähtus, kus ühele protsessile järgneb teine ning mingi aja möödudes on nende sõnul loomulik, et hakatakse mõtlema muutuste peale. Benson ja Kinsella (2005) väidavad, et bränd läbib ühe tsükli jooksul järgmised viis faasi, peale mida ta kas läbib uuenduskuuri või kaob:

- 1) Brändi defineerimine – brändi loomine, sihtgruppide märgistamine, oma loo paikapannemine.
- 2) Brändi-teadlikkuse loomine – sihtgruppideni jõudmine.
- 3) Ostmine – tarbija ostab toodet või teenust, mida bränd esindab.
- 4) Teeninduse kogemine – tarbija kogemused brändi levitajatega.
- 5) Liikmestaatus – pidev brändi tarbimine ja positiivne meelestatus brändi suhtes viib nn liikmestaatuseni, kus ühte toodet või teenust tarbivad kliendid moodustavad kindlate tunnustega seltskonna (Benson ja Kinsella 2005).

Kui kõik eelmainitud faasid on läbitud, peaksid brändiomanikud hakkama mõtlema uuenduste peale, sest kliendid on nõudlikud, tahavad pidevat tähelepanu ja seega peab brändi identiteeti ning tähendust korrigeerima muutuvatele oludele vastavaks. Pidev tooteuuendus on klientide hoidmiseks äärmiselt vajalik (Wheeler 2003).

Mõnikord piisab **välkeestest parandustest**: visuaalse identiteedi väljavahetamine, uue *slogani* kasutuselevõtmine vms, kuid aeg ajalt teevad ettevõtted läbi **täieliku uuenduskuuri** ning tulevad klientide ette täiesti teistsuguse olemusega. Seega võib aset leida nn *cobränding*, kus kahte või enam brändi kasutatakse ühendatult uue toote või teenuse turuletoomiseks ([http://www.brandchannel.com/education\\_glossary.asp#C](http://www.brandchannel.com/education_glossary.asp#C), 15.03.06). Samas võidakse läbi viia ka fundamentaalsem muutus, rebrändinguprotsess, mille käigus luuakse täiesti uue kontseptsiooni ja olemusega bränd. Rooney (1995) väitel panustavad ettevõtted pigem vanade brändide säilitamisele ja tugevdamisele, kui uute loomisele kuid samas on ka juhtumeid, kus peamiselt enese uue ja efektiivsema positsioneerimise eesmärgil asendatakse vana bränd uuega (Temporal 2002).

Minu bakalaureusetöö analüüsiobjekt, endine Eesti Ühispank on aegade jooksul samuti mitmeid uuenduskuure läbinud ning jõudis Benson'i ja Kinsella (2005) skaalal välja liikmestaatuse faasi (brändituntus oli kõrge, pangaklientide arv suur). Praegune SEB EÜP on aga arenemisjärgus bränd, mis asub brändi-teadlikkuse loomise faasis – tarbija vajab lihtsalt uue brändiga kohanemisaega, peale mida võib ette võtta uusi muutusi (EÜP nime kaotamine logost vms). Tegemist on keeruka vanade ja uute assotsiatsioonide baasil imago kujunemise ja kujundamise protsessiga, mida otseselt selles töös ei analüüsita mistõttu sellel pikemalt ei peatu.

Identiteedivahetusprotsess on pikaajaline ja pidevat strateegilist planeerimist nõudev ning **algab uue identiteedi** defineerimise ja **väljakujundamisega**. Siis otsustatakse, missugused vana brändi identiteedi osad kantakse üle uuele ning hinnatakse erinevaid tooteuuendusvõimalusi. Väga oluline on **pikaajaliste tarbijauuringute** läbiviimine, et mõista olemasolevaid trende ja vajadusi (Wheeler 2003).

Identiteedivahetusprotsessi toetab **tugev sisekommunikatsioon**, mis teavitab muutustest organisatsiooni töötajaid ning väga suur roll on täita **suhtekorraldusel**, millel peab olema püsiv ja tugev suhe organisatsiooni poliitikaga (Kulm 2000).

Eesti kontekstis peaksid ettevõtted väga hästi läbi mõtlema, kui soovivad läbi viia

identiteedivahetusprotsessi ning veel sellise, kus välismaine bränd võtab üle kodumaise: TÜ Ajakirjanduse ja Kommunikatsiooni osakonna ja uuringufirma Faktumi poolt 2005. aasta novembris läbi viidud uuring *Mina. Maailm. Meedia*. näitab, et rahvas on hakanud teadvustama erinevaid nüansse ja muutusi, mis välismaise kapitaliga kaasa võivad tulla ning ei taju neid positiivsetena. Uuringus paluti muuhulgas hinnata oma arvamust Eesti arengu ohtudele ning küsimusele võimaliku väliskapitali sõltuvuse kohta märkis jaatava vastuse lausa 73 % koguvalimist<sup>1</sup>.

Samas on huvitav, et kuigi väliskapitali pealetulekut nähakse ohuna, ei peeta uuringu järgi tõenäoliseks Eesti rahvusliku omapära kadumist - rahvusvahelisust peab ohuks vaid 40 % uuringus osalenutest. Järeldub, et Eesti kultuurilise poole kadumise pärast eriti ei muretseta, kuid samas on majandusväljal rahvusvahelise kapitali ees hirm küllaltki suur. Seega, kui ettevõtte tahab praegusel hetkel läbi viia identiteedivahetusprotsessi ja kaotada eestimaise brändi, peaks ta seda tegema ettevaatlikult ning väga hästi argumenteeritult, kuna ühiskonnas valitsev tonaalsus tajub väliskapitali tuleku ohtlikkust.

EÜP rebrändingusprotsess on selge näide välismõju suurenemise kohta majandusväljal ning on kõigile nähtav nii visuaalselt kui ka verbaalselt. Kuna uus bränd pole negatiivse kajastuse alla sattunud, võib öelda et tõenäoliselt leidis nimevahetus aset täpselt õigel ajal ning õigeid meetodeid kasutades. Sellised suuremad välismaised ülevõtmised on kindlasti üheks asjaoluks, mis mõjutavad inimeste teadvust ja arusaamist omakapitali väärtusest.

## **1.6 Eesti kontekst: pangabrändid Eestis**

Eesti pangandussüsteem sai alguse 1992. aastal, mil tuli käibele Eesti kroon ning meie majanduses hakkasid toimuma positiivsed muutused: juba 1993. aastal asus Eesti Pank pangandusturgu esimest korda jõulisemalt korrastama, kehtestades pankadele aktsiakapitali miinimumnõude (Kluge 2006). Pangandus jätkas arenemist ning oma koha kehtestamist Eesti majanduses kuni 1997. aasta börsikrahi ning sellele järgnenud Hoiupanga nn. *Daiwa*

---

<sup>1</sup> Valim moodustus 1475 inimesest vanuses 15 – 74. Liidetud on antud küsimusele „kindlasti“ ja „võib-olla“ vastanud respondentide hulk.



afäärini<sup>2</sup>, mille tulemusena toimus üldine usalduse langus kogu finantssüsteemi vastu ning pangad pidid koos hakkama usaldusväärset taastama. Seetõttu tehti aktiivset koostööd, et õigustada nii ennast kui ka kogu finantssüsteemi ning üritati saavutada olukord, et inimesed julgeksid taas oma sääste pankadesse viia. Sel põhjusel jäi brändi arendamiseks ka vähem aega. Praegu on meie finantssektor suhteliselt usaldusväärne võrreldes vahetult taasiseseisvumisjärgsete või börsikrahhijärgsete aastatega (Kluge 2006), mistõttu on pankadel rohkem aega oma brändigustrateegiaga tegeleda.

Eesti kontekstis figureerivad peamiselt kaks suuremat panka - SEB Eesti Ühispank ning Hansapank, kelle turuosad on võrreldes teiste pankadega suurimad (Kluge 2006). Märkimisväärne on asjaolu, et mainitud pangad on mõlemad nii-öelda „rootsistunud“ – Hansapanga aktsiate kontrollpakk (59,7 %) kuulus alates 1998. aastast Swedbank'ile, 2005. aasta kevadest on Hansapank juba Swedbank'i 100 %-lises omanduses ([http://w.hansa.ee/est/hpgruppeestis\\_ajalugu\\_tahtsyndmused.html](http://w.hansa.ee/est/hpgruppeestis_ajalugu_tahtsyndmused.html), 5.06.06). SEB EÜP on alates 2001. aastast SEB Grupi täieõiguslik liige ning alates 12. märtsist 2003 kuulub 100 %-liselt SEB Gruppi (<http://www.seb.ee/index/0105>, 12.01.06).

Eesti Ühispanga tekkelugu jääb aastasse 1992, aega, mil usaldus pankade vastu oli rekordmadal, kuna samal ajal olid pankrotistunud kolm Eesti suurimat panka. Ain Hanschmidt pidi Eesti Ühispanga juhiks valituna looma ühtse meeskonna ja töötama välja kõikidele aktsepteeritavad reeglid ja tavad, kuna EÜP loodi kümne erineva maapanga ühendamise tulemusena. Nähtavasti see tal õnnestus, kuna juba 1997. aastal liitis Eesti Ühispank endaga veel kaks panka ning hakati koostööd tegema Unibankaga Lätis ja Vilniaus Bankaga Leedus, suurendades sel moel kõigi kolme panga mõju kogu Baltikumis.

Järgmine suurem samm tehti aastal 1998, mil panga juhtkond valis oma strateegiliseks partneriks SEB, 150-aastase kogemusega rahvusvahelise finantsgrupi, kelle liikmestaatuse pälvisid nad, nagu eespool mainitud, 2001. aastal. Alates 2005. aasta aprillist kannab Eesti

---

<sup>2</sup> Börsikrahhi järgselt ebaõnnestumisele määratud aktsiaemissiooni läbiviimisega 1997. aasta oktoobris astus Hoiupanga juhtkond nn. Daiwa afääri. Emissioon märgiti täis tänu Hoiupanga juhtkonna poolt jaapani Daiwa pangast võetud laenule, mida garanteeris Hoiupank ise. Selle asjaolu varjamine panga nõukogu,

Ühispank nime SEB Eesti Ühispank (<http://www.seb.ee/index/0105>, 12.02.06).

Turunduskommunikatsiooni aspektist on endine EÜP meelde jäänud positiivsete ja sõbralike kampaaniatega. Pikemalt peatun nendel käesoleva töö viiendas peatükis. Praegusel hetkel aga SEB EÜP tõenäoliselt otsib oma kohta meie brändimaastikul ning katsetab erinevaid võimalusi, mis emapangaga ühise identiteedi saamisega kaasnesid.

Üldiselt omavad kaks Eesti suurimat panka üksteisest eristuvat identiteeti ja olemust. Seda näitavad ka erinevad tarbijauuringud, kus pankade iseloomujooni üritatakse välja selgitada. 2004. aastal näiteks palus Arko Marketing klientidel nimetada Hansapanga ja Eesti Ühispanga iseloomujooni: esimest iseloomustati sõnadega ahne, omakasupüüdlik ja kallid, Eesti Ühispanga kohta kuulus aga valdavalt positiivseid omadusi (Tänavsuu ja Toomet 2004). Ehk on sellised uuringutulemused põhjustatud sellest, et Hansapank, mis on keskendunud pigem keskmise suurusega ettevõtete ja keskmisest suurema ostujõuga eraklientide vajaduste rahuldamisele, on oma määratluste kohaselt ratsionaalsetele väärtustele keskendunud suurpank (Vahe 2003). Eesti Ühispank püüdis aga olla universaalpank, mis teenindab kõiki kliente, kes teenindamist vajavad ning väärtustab personaalsust ja sõbralikkust (EÜP Aastaaruanne 2002).

Mõlemad Eesti suurpangad on nüüdseks läbi teinud ka põhjaliku identiteedimuutmisprotsessi – Hansapank ühines 1998. aastal Hoiupangaga, peale mida valmistati ette ja viidi läbi Hansapanga korporatiivse identiteedi ja väärtuste ümberpositsioneerimine (Kulm 2000). 1999. aastal muudeti ka Hansapanga stiliseeritud hansakoge kujutanud logo uue, läänetuule toel sõitva purjelaevaga (Vedler 1999). Pankade ühinemine ei läinud probleemideta, kuna liitumisel seati esmaseks prioriteediks majanduslik kasutegur, organisatsioonikultuur ja ühised väärtused jäid tagaplaanile (Vahe 2003). See jättis kindlasti oma jälje Hansapanga kujunemisse ning mõjutas organisatsioonikultuuri kujunemist ja teeninduse kvaliteeti. Indrek Neivelti sõnul on just viimane olnud panga probleemiks:

---

pangajäreilvalve ja avalikkuse eest lõppes tehingu asjaolude ilmsikstulekul Hoiupanga juhatuse tagasiastumisega, panga ülevõtmisega Hansapanga poolt ning rea kohtuprotsessidega (Kluge 2006)

*„Meie probleem on ebahütlane teeninduse tase /.../Soovime minna personaalsemaks, saades veelgi objektiivsemat tagasisidet vahetust suhtlemisest klientidega“ (EPL 5. mai 2004)*

Oma hiljutise kampaaniaga „Sinu lähedal, Sinuga koos“, mis saavutas konkursil Aasta Teenindustegu 2004 teise koha (Kann 2005), üritas Hansapank tõenäoliselt oma imagosse lisada soojust ja inimsõbralikkust. Samas tumestasid seda sõnumit Hansapanga naftapuurimise ning rottkoorte kampaania, mis jätab pangast küllaltki killustunud mulje. Sõnumite paljususe tõttu tekib küsimus, kas Hansapangas on aru saadud, millist identiteeti tahetakse kommunikeerida. Selge on aga see, et Hansapank, kes Hoiupangaga liitudes sai suure kliendibaasi omanikuks ning on üks Eesti tuntuimaid brände, jätkab vaatamata mõnede kampaaniaalastele tagasilöökidele püsimist Eesti edukaimate firmade seas.

Eesti turul leidub ka mõningaid väiksemaid juhtumeid, kus pank on vahetanud nime vms: 2000. aastal tegi Sampo Finance Ltd ostupakkumise omandamiseks Eesti Pangale kuuluvad 57,9 % Optiva Panga aktsiatest (AS Optiva Pank: Avalik vahearuanne I poolaasta, 2000). Juba samal aastal allkirjastatigi ostu-müügileping ning algas identiteedivahetuskampaania, mille käigus Optiva Pank sai uue nime ja tähenduse nii oma töötajate kui ka klientide jaoks. Samas oli Optiva Panga puhul tegemist suhteliselt väikese pangaga, mistõttu ei pälvinud kampaania niivõrd laiaulatuslikku tähelepanu ning ei puudutanud nii suurt kliendibaasi nagu seda tegi EÜP identiteedivahetusprotsess.

Nagu ka töö sissejuhatuses mainisin, ei ole Eestis varem aset leidnud selliseid identiteedimuutmisprotsesse, kus välismaine bränd nii-öelda võtab üle eestimaise tuntud kaubamärgi. Pankade puhul on tegemist olnud kodumaise ühinemise, nimemuutuse või uue tulijana turuletulemisega (nt. SBM pank).

Ehk oleme mõne aasta pärast tunnistajaks uuele identiteedivahetusprotsessile meie panganduses, kuna Hansapanga omaniku Swedbank'i pikemaajalistesse plaanidesse kuulub muuhulgas ka panga kaubamärgi asendamine Swedbank'i omaga (Tänavsuu 2006). Seniks aga on EÜP juhtum ainulaadne ning alljärgnevalt annangi põhjalikuma ülevaate aset leidnud rebrändingurpotsessist.

## 2. Uurimisküsimused

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks on empiirilise materjali läbitöötamisel leida vastused järgmistele küsimustele:

1. Miks ja kuidas toimus EÜP identiteedi muutmine SEB EÜPks?
2. Mil määral ja kuidas arvestati EÜP identiteedi muutmisel Eesti rahvuslikku eripära?
3. Mille poolest sarnanevad ja erinevad Eesti Ühispanga ja SEB Eesti Ühispanga brändiidentiteetide tähendusväljad?

Esimesele küsimusele leian vastused brändivahetusprotsessiga seotud inimeste intervjuude analüüsi tulemusena. Ilmestan ja täiendan seda kahe ekspertintervjuuga, mis on tehtud inimestega, kes rebrändinguprotsessis reaalselt ei osalenud, kuid on pädevad brändingu ja/või pangandusevaldkonnas.

Teisele ja kolmandale küsimusele aitab vastuseid leida nii eelmainitud intervjuude analüüs kui ka muu SEB EÜP ning EÜP brändi puudutav empiiriline materjal (SEB EÜP brändimanuaal, SEB EÜP kodulehekülg, EÜP aastaaruanded jne).

## 3. Uurimismeetod

### 3.1 Süvaintervjuu

Kuna käesoleva töö eesmärk on analüüsida ja kaardistada Eesti Ühispanga 2005. aastal aset leidnud identiteedivahetusprotsess, pidasin parimaks uurimismeetodiks süvaintervjuude läbiviimist ekspertidega, kes protsessis reaalselt osalesid. Seetõttu küsitlesin järgmisi isikuid:

- 1) Karl Multer – SEB Eesti Ühispanga PR ja marketingi divisjoni direktor ja identiteedivahetusprotsessi projektijuht
- 2) Eha Talvist – SEB EÜP brändijuht
- 3) Priit Kuusik – SEB EÜP arendusjuht, e-tehnoloogia ja operatsioonide divisjon
- 4) Katrin Talvak – SEB EÜP projektijuht, PR ja marketingi divisjon
- 5) Margus Simson – SEB EÜP Web-keskkondade osakonna juhataja
- 6) Kersti Tumm<sup>3</sup> - *SEB Group Marketing, project leader*

Intervjueeritavatega sain kontakti e-maili teel ning kokkusaamiseks sobivate aegade leidmine toimus probleemideta. Loomulikult hankisin ka diktofoni, et intervjuud, mis kestsid keskmiselt 50 minutit, ka lindistada.

Minu 2006. aasta veebruaris valminud seminaritöö tarbeks valmistasin süvaintervjuude küsitluskava (Lisa 1), mis aitaks orienteeruda, kui lasen intervjueeritaval tema väljapakutud ideid arendada ning aitaks samas ka meeles pidada kõik olulised küsimused. Küsitluskava koosnes neljast suuremast punktist:

- Üldine brändingualane info
- Brändimisprotsess ja bränding
- EÜP brändina
- SEB EÜP loomine ning SEB EÜP bränd

Sõltuvalt intervjueeritava rollist rebrändingurotsessis ning seotusest endise EÜP brändiga

---

<sup>3</sup> Intervjueeritavad on nõus oma nimede ning ametinimetuste avaldamisega.

jätasin mõned küsimused intervjuueeritavatel küsimata üritades samas säilitada intervjuu kavakohast struktuuri.

Kõigepealt viisin läbi kaks intervjuud (2005. a. novembris: Karl Multer; 2005. a. detsembris: Eha Talvist), et seminaritöös anda üldisem raamistik EÜP rebrändinguprotsessist ning määratleda intervjuueeritavate üldised arusaamad brändist ja brändimisprotsessist. Põhjalikum intervjuude analüüs, millesse olen põiminud rohkem sotsiokultuurilist lähenemist ja praktilist kommunikatsioonianalüüsi, leiab aset käesolevas bakalaureusetöös, mille tarbeks viisin läbi veel neli intervjuud (2006. a. veebruaris: Priit Kuusik, Katrin Talvak, Margus Simson; 2006. a. märtsis: Kersti Tumm). Küsitluskava modifitseerimist ei vajanud, kuna jätkasin põhimõtteliselt samadele uurimisküsimustele vastuste leidmisega, mis seminaritööski.

Et identiteedivahetusprotsessist mitmetahulisem ülevaade saada, otsustasin läbi viia veel kaks ekspertintervjuud ning võtsin ühendust järgmiste isikutega<sup>4</sup>:

- 1) Katrin Rahu – Hansapanga suhtekorraldusjuht, kirjutanud Tartu Ülikoolis bakalaureuse- ning magistratöö brändingutemaatilal
- 2) Andrus Kluge – Krediidipanga juhatuse esimees, kirjutanud Tartu Ülikoolis magistratöö Eesti panganduse arengust

Mõlemad olid nõus intervjuud andma ning lubasid oma öeldut käesolevas töös ka tsiteerida. Nende intervjuude tarbeks modifitseerisin küsitluskava suhteliselt suurel määral (vt. Lisa 2), kuna soovisin saada nende hinnangut ja arvamust EÜP brändist, SEB EÜP brändist ning rebrändinguprotsessist üldiselt. Intervjuud viisin läbi 2006. a. aprillis.

Antud bakalaureusetöö empiirilise materjali ühe osa moodustavadki 43 lehekülge intervjuude transkriptsiooni, millest enamik on olemas käesoleva bakalaureusetöö lisades (vt Lisa 3 – Lisa 7)<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Katrin Rahu ning Andrus Kluge soovil ei ole ma nendega tehtud intervjuude täistranskriptsioone töösse lisanud.

<sup>5</sup> Margus Simsoni soovil ei ole ma tema intervjuu täistranskriptsiooni töösse lisanud.

Transkriptsioonide kodeerimine toimus mitmes etapis. Seminaritöö valmimise käigus panin pärast intervjuude sooritamist, transkribeerimist ja nendega tutvumist kirja koodid, mida sai umbes 20. Intervjuude kodeerimise käigus õnnestus mul mõned koodid ühendada ning tulemuseks on 13 kirjeldavat koodi, mis võtavad mingi tekstilõigu sisu ühise koodi alla. Bakalaureusetöö tarbeks tehtud intervjuude põhjal kodeerimisjuhendit väga palju muutma ei pidanud, kuna intervjuueeritavad andsid üllatavalt sarnaseid vastuseid. Siiski tulid välja mõned uued aspektid ning lisasin lõplikule kodeerimisjuhendile veel kaks koodi, mistõttu lõplik koodide arv on 15:

- 1) *bränd* - arusaamine brändist
- 2) *firmav* – brändi väärtus firmale
- 3) *Eesti* – pangabrandid Eesti kontekstis
- 4) *EÜP* – Eesti Ühispanga tekkimine ja olemus
- 5) *hobus* – hobuseraua, EÜP sümboli idee
- 6) *protsess* – SEB EÜP brändimisprotsessi kirjeldus
- 7) *inimesed* – kollektiiv, kes oli nimevahetusprotsessiga seotud (ja kuidas)
- 8) *Baltikum* – ühine nimevahetusprotsess Baltikumis
- 9) *SEB EÜP logo* – logo tähendus
- 10) *SEB EÜP värvid* – värvide tähendus
- 11) *sihtklient* – kes kuuluvad SEB EÜP sihtklientide hulka
- 12) *seeb* – nn ”seebi-panga” temaatika
- 13) *hinnang* – rahulolu brändivahetusprotsessiga
- 14) *erimeelsus* – rebrändinguprotsessi käigus tekkinud erimeelsused
- 15) *Rootsi kult* – Rootsi kultuuri eripärasus

Kasutasin koode transkriptsioonidest bakalaureusetöö jaoks oluliste tekstilõikude äramärgimiseks. Et analüüsimist lihtsustada ning transkriptsioonidest ülevaatlilikum pilt anda, paigutasin eelmainitud koodid kindlate teemade alla, millest tulemuste esitamisel ka lähtusin:

- Ekspertide arusaam brändist (1, 2, 3)
- Eesti Ühispanga bränd (4, 5)
- SEB EÜP loomine (6, 7, 8, 11, 13, 14)
- SEB EÜP bränd (9, 10, 12, 15)

Intervjuude analüüsis olen tekstilõigud transkriptsioonidest esitanud kursiivkirjas, lisades katkendi järele ka intervjuueeritava perekonnanime. Olen väljatoodud lauseid mõnevõrra modifitseerinud (eemaldanud liigsed parasiitsõnad), kuid sõnu muutnud ei ole.

Süvaintervjuude analüüs võimaldab määratleda rebrändinguprotsessi käigu ning selle, kuivõrd arvestati identiteedivahetusel Eesti rahvuslikku eripära.

### **3.2 Brändide identiteetide analüüs**

Antud bakalaureusetöös olen identiteedi määratlenud brändi visuaalse ja verbaalse väljendusena (vt. lk 12), mistõttu analüüsisingi EÜP ja SEB EÜP brändide identiteete nende komponentide kaudu: esmalt arutlen brändide verbaalsete elementide ning seejärel visuaalsete märkide tähenduse üle. Analüüsi tulemusena kaardistan brändiidentiteetide tähendusväljad ning selgitan välja, kuivõrd on uues SEB EÜP identiteedis säilinud endist EÜP identiteeti.

#### **3.2.1 Verbaalsete märkide analüüs**

EÜP ja SEB EÜP brändide identiteetide võrdlemisel kasutasin empiirilise materjalina lisaks intervjuudest saadud informatsioonile ka panga kliendilehti, aastaaruandeid (2001 ja 2002) ning kodulehekülge. Samuti kasutasin oma analüüsis ka Rootsi poolt koostatud SEB EÜP brändimanuaali, mis sisaldab infot brändi logo, värvide, kasutatava tüpograafia jms kohta. Et rebrändinguprotsessi kirjeldamist mitmekesistada, olen analüüsis kasutanud ka ekspertintervjuusid, mida tegin Krediidipanga ning Hansapanga esindajatega. Lisaks sellele võrdlesin EÜP ning SEB EÜP brändide identiteetide Hansapanga endiste ja praeguste missioonide ja väärtustega, et esimeste eripärad selgemini välja joonistuksid.

Brändide verbaalseid märke võrdlen käesolevas bakalaureusetöös rakendusliku kommunikatsioonianalüüsi keskselt olles analüüsi rikastanud ka sotsiosemiootiliste elementide käsitlemisega. Kombineerin kvalitatiivseid tekstianalüüsi meetodeid: N. Fairclough'i (1995) tekstianalüüs, millele täienduseks olen kasutanud ka R. Barthes'i (1997) denotatsiooni (märgi esmane, nn sõnasõnaline tähendus) ning konnotatsiooni (märgi



kaudne tähendus; märgi sotsiokultuurilise taustaga seotud assotsiatsioonid) mõistet.

Seminaritöös tõin välja kolmest etapist koosneva Fairclough'i meetodi (Kalmus 2005), mida bakalaureusetöös soovisin korrektsemalt jälgida:

1. Teksti kirjeldamine – teksti formaalsete omaduste analüüs (sõnavara, grammatika)
2. Teksti interpretatsioon - teksti ja diskursiivse praktika seoste analüüs (tekstitöötlus)
3. Teksti seletamine – diskursiivse praktika ja sotsiokultuurilise praktika seoste analüüs

Peale põhjalikku kaalumist leidsin, et täielikult ülalolevat mudelit käesolevas bakalaureusetöös töö mahu piiratuse tõttu järgida ei õnnestu. Teksti kirjeldamises võtan Fairclough'i meetodi raames vaatluse alla brändide verbaalsete elementide olemuse: sõnavara (ebatavaline ja/või hinnanguline sõnavalik; metafoorid jt kõnekujundid jms) ja eelkõige verbi kasutus (aktiivne või passiivne) ning tekstiosade struktuurid (lausete ja teemade järgnevus, esiletõstetud jms).

Teksti interpretatsiooni ning diskursiivse praktika tasandit arvestan reklaamtekstide tootmise konventsioonide kaudu (missioon on brändiidentiteedi osa, mille sõnastamisel kehtivad teatud reeglid jne), kus olen abiks võtnud John Simmons'i (2000) raamatu *We, Me, Them & It*. Viimane on võrreldes Fairclough'i teadusliku kriitilise diskursuseanalüüsiga pigem normatiivne õpetus brändi tekstide koostamisest, kuid antud töö eesmärke silmas pidades olen neid kahte käsitlust omavahel sünteesinud. Simmons'i (2000) väitel peab reklaamteksti hoidma võimalikult lihtsakoelise, aktiivse ja konkreetse ning oluline on kliendiga personaalse kontakti loomine. Ta peab tähtsaks sõnumi kommunikeerimist „meie“ mitte „minu“ positsioonilt ning arwab, et brändi iseloomustamiseks tuleb kasutada sõnu, millega võib iseloomustada ka inimesi (Simmons 2000). Uuringi, mil määral EÜP ning SEB EÜP sellist joont säilitada on püüdnud.

Leian, et Fairclough'i meetodi sotsiokultuurilist tekstianalüüsi (meetodi kolmandat etappi) on antud juhul teksti kirjeldamise tasandist suhteliselt raske eristada, mistõttu ma seda eraldi välja ei too. Võimalikud sotsiokultuurilised seosed ja ilmingud olen esitanud nii teksti- kui ka diskursiivse praktika analüüsi raames (meetodi esimeses ja teises etapis).

### 3.2.2 Visuaalsete märkide analüüs

Visuaalsete märkide analüüsis olen kasutanud Kress'i ja van Leeuwen'i (1996) visuaalse grammatika analüüsi mõningaid elemente (tervikuna on meetod liiga mahukas ja põhjalik antud töö eesmärgi silmas pidades). Visuaalse keele grammatika on kultuuri-spetsiifiline (Kress ja van Leeuwen 1996) ning järelikult tuleb visuaalsete elementide uurimisel arvestada ka ümbritsevat sotsiosemiootilist keskkonda. Kuna arusaamad sõnumist ja visuaalist on mingil määral ka grupikokkulepete kehtestada ning sõltuvad grupi väärtussüsteemidest, uskumustest ja vajadustest (Kress ja van Leeuwen 1996), siis olengi püüdnud lahti mõtestada EÜP ja SEB EÜP visuaalsete märkide sisu läbi nende võimalike tähenduste leidmisega meie kultuurikeskkonnas. Tähenduspotentsiaali määratlemisel lähtun kolmest metafunktsioonist (Kress ja van Leeuwen 1996):

- 1) Ideatsiooniline metafunktsioon on märkide funktsioon loomaks representatsioone ning teadmiste ja uskumuste konstruktiivseid süsteeme. Representatsioonilist tähendust tekstis kannavad konkreetselt või abstraktselt kujutatud osalised (inimesed, asjad jne), mille sümbolilist struktuuri aitavad tuvastada elemendi kantavad tähendused ja erinevate elementide esilekerkivus kontekstist (suurus, värv jne) (Seepter 2005).
- 2) Interpersonaalset metafunktsiooni täidab keel luues interaktsioone teksti kirjutajate-lugejate või rääkijate-kuulajate vahel (Kress ja van Leeuwen 1996) – visuaal annab läbi kujutatava ise mõista, kuidas sellesse suhtuda (Seepter 2005). Uurin logode modaalsust, mis kajastub muuhulgas läbi värvide (naturaalsed, tehnilikud, must-valge, eri toonide rikkus jne) ning konteksti olemuse (tausta puudumine vs detailsus) (Seepter 2005).
- 3) Tekstuaalne metafunktsioon ühendab individuaalsed representatsiooni ja interaktsiooni osad tervikuks ning loob ühtlasi ka konteksti (Seepter 2005). Selle metafunktsiooni alla uurin logo informatsioonilist väärtust, lugemisraja kujunemist (suuremad ja kontekstist erineva raamiga elemendid püüavad esimesena tõlgendada tähelepanu) ning logoelementide tähtsuse hierarhiat (Seepter 2005).

Lisaks toon visuaalsete märkide analüüsis välja ka nende kujundusliku aspekti, mille puhul olen arvestanud, et vormi ilmekus sõltub vormi reeglipära lihtsusest ja hõlpsast loetavusest. Kasutatavatest joontest omab oma ilmekuselt ja rakendusvõimalustelt kõige suuremat tähtsust sirgjoon, kusjuures vertikaalne ja horisontaalne sirge on kujundi moodustamisel eriti tähtsad, sest nad tähistavad põhilisi orienteerumissuundi. Regulaarsetest kõverjoontest kuulub ring oma lihtsa seaduspärasuses poolest ilmekate vormide hulka ning samuti ringi osad oma sujuva kõverustega kuid teistel koonuselõikejoontel puudub eelmiste joonte ülevaatlikkus (Kuusik 1973).

Olen teadlikult integreerinud erinevaid kvalitatiivseid tekstianalüüsi meetodeid, et teha analüüs praktiliselt võimalikult kasutatavaks ning anda võimalikult selge ülevaade EÜP rebrändinguprotsessist ning EÜP ja SEB EÜP brändiidentiteetide tähendusväljadest.

## 4. Intervjuude analüüs

Järgnevalt annan ülevaate sellest, kuidas mõistavad SEB EÜP esindajad brändi olemust ja brändingut ning seejärel esitan nende nägemuse EÜP rebrändinguprotsessist. Peatüki lõpus toon välja selle, kuivõrd brändimisprotsess intervjuueeritavate teoreetilise baasiga praktikas ühtis.

Samas ei saa kindlalt väita, et intervjuueeritavate poolt välja öeldud teadmise baasil toimus SEB EÜP brändi loomine, kuna intervjuud on läbi viidud pärast seda, kui kõnealune bränd juba peaaegu aasta Eesti turul on olnud ning osalistel protsess juba seljataga, mis tagantjärele tegevust meenutades võimaldab asju näha ka teisest perspektiivist. Kuna aga intervjuueerisin inimesi, kes turunduse ning SEB EÜP-ga (ja/või varasema EÜP-ga) tihedalt seotud olid, siis tõenäoliselt suutsid nad anda selliseid vastuseid, millele oma analüüsis julgelt tugineda võin.

### ***4.1 Käsitletus brändist***

#### **4.1.1 Bränd kui emotsioon**

Intervjuude transkriptsioonidele tuginedes võib väita, et intervjuueeritavate arusaamad brändi olemusest on suhteliselt sarnased. Brändi definitsioonis rõhutati tunnetuslikkust ja emotsionaalsust ning leiti, et bränd on oluline turunduse tööriist ning tarbija peas olev emotsionaalne mainekuvand, mis kannab endas mingisugust lugu ja tähendust. Intervjuueeritavad ei maininud brändi defineerides selle võimalikke verbaalseid elemente vaid selgitasid brändi olemust peamiselt emotsioonide kaudu, mis on huvitav, kuna selliseid teoreetilisi käsitlusi, mis rõhuksid ainult emotsioonidele, väga palju ei leidu. Holt (2004), Rindehead (2005) ning ka mõned teised turunduskommunikatsiooni teoreetikud on oma brändikäsitluses klientidega emotsionaalse sideme loomisele tuginenud, kuid enamik brändikäsitlusi emotsioone keskse mõistena siiski ei kujuta. Loomulikult peab silmas pidama seda, et praktikute tekst on hoopis teine žanr kui teoreetikute teaduslikud raamatud, mistõttu ei saa suuline intervjuu ja teoreetiline raamat tegelikult vist kunagi ühtida.

Kahtlemata võib öelda, et intervjueeritavate brändikäsitus on tegu nii-öelda Ühispanga diskursusega, kus on räägitud brändist kui emotsioonist:

*„Tunnetuslik visuaalne /.../ pool, mida sa näed ja tunned, mitte niivõrd need numbrid ja turuosad.“ (Talvist)*

*„Kõik, mida inimene mingist tootest või firmast kogeb...kõik see mulje, mis tal on.“ (Tumm)*

Ülalolev tsitaat, mille sarnast leidus ka teistes intervjuudes, tõstab esile ka brändi olemuse meelelist ning tunnetuslikku poolt. Seega ilmneb siinkohal lisaks emotsionaalsele ka nii-öelda psühholoogiline brändikäsitus, kus mängib olulist rolli taju, mis liidab omavahel tihedalt seotud aistingud ühtseks tervikuks (toim. Allik ja Rauk 2002).

Edasi märkisid intervjueeritavad brändi defineerides ka tarbija aspekti, näidates sel viisil oma mõttekäigu sarnasust mitmete teoreetikute (Wheeler, Davis jt) arvamusega:

*„See on ju vana tõde, et bränd saab olla ju ainult tarbija peas.“ (Multer)*

*„Bränd [on see M.S.] kuidas inimesed mõistavad /.../ brändi. Igaüks tunnetab brändi tema jaoks erinevalt.“ (Simson)*

Brändi visuaalsed ja verbaalsed elemendid tulid mõnevõrra kõne alla siis, kui palusin intervjueeritavatel rääkida brändi koostisosadest. Kuid ka siis ei mindud eriti detailidesse, pigem jäädi üldisele tasandile ja taas kord ilmnis emotsioonide tähtsustamine:

*„See on visuaal, värvid ja see reklaamikeel, kõik see, milline bränd välja näeb, milliseid emotsioone tekitab. /.../ loomulikult see on ka teenindamine ja tegelt kõik mõjutab kokkuvõttes.“ (Tumm)*

Brändi olemust mõjutab ka selle „omanik“ ja nii-öelda „nägu“, keda brändi taga nähakse ning see ühtib Wheeleri (2003) käsitusel, kelle sõnul brändi tootja muutub mingis mõttes brändi sünonüümiks:

*„Üheksakümnendate lõpp ja kahetuhande algus, ütleme et Ühispank oli siis natukene nagu fännklubi pank. Need, kellele meeldisid meie juhid ja nende juhtide juhtimisstiil ja need väärtused, mida Ühispank edasi kandis, nemad olid tõelised Ühispanga fännid.“ (Simson)*

*„Kahjuks Ühispanga ajaloos on olnud väga palju erinevaid sorte probleeme, mis on Eesti Ühispanga brändile mingit mõju avaldand.“ (Kluge)*

Ülalolevale tuginedes põhineb domineeriv SEB EÜP inimeste brändi diskursus tarbijate emotsioonil: bränd on miski, mis tarbijas teatud assotsiatsioone mingi toote suhtes tekitab. Ja vastupidi – kui inimesel mingi sümboliga seoses mingeid assotsiatsioone ei teki, pole tegu ka brändiga.

Siinkohal saab tuua paralleele ühe teise eestimaise brändi loomisega, kus asjaosalistel sarnane brändikäsitlus oli. Kui 2002. aastal toimus moebrändi Monton lansseerimine, siis ka sellega seotud inimesed väljendasid arusaamist brändist kui meelepildist või kuvandist, mis on tekkinud inimese peas ning assotsiatsioonide puudumisel polevat tegu brändiga (Väljaots 2003). Ehk on emotsionaalne brändikäsitlus praktikute lemmik, kuna neil on kergem konstrueerida oma arusaam brändist käegakatsutavatest mõistetest. Samas võib ka eestimaine sotsiokultuuriline ruum taolise mõtteviisi levimist toetada, kuna erinevate valdkondade turundusosakondade poolt kerkivad esile sarnased arusaamad.

#### **4.1.2. Bränd kui toote lisaväärtus**

Palusin intervjuueeritavatel märkida, mida toode peale brändimisprotsessi omab ning ka sellele küsimusele vastasid intervjuueeritavad üheselt: bränd annab tootele lisaväärtust, kuna omistab sellele mingisuguse staatuse ja legendi, mille tõttu on seda kergem müüa (inimene ei saa lihtsalt mingi toote vaid kogu sellega seonduva emotsiooni osaliseks). Oma legend aitab intervjuueeritavate sõnul brändi positsioneerida vastavalt tootja soovile ning selle edukus sõltub samuti vaid tootjast:

*„Kõik sõltub, kui hästi sa sinna paberi peale need asjad kirjutad“ (Multer)*

Siinkohal tõuseb esile väike vastuolu: leitakse, et bränd tekib ikkagi tarbija peas, kuid tootja on see, kes selle välja mõtleb ja tarbijale sisendab. Seega mängib olulisimat rolli ikkagi tootja (mitte tarbija), kes võib tegelikult manipuleerival viisil brändi esitleda. Samas rõhutatakse ka heade toodete olemasolu vajalikkust, kuna vastasel juhul võib tekkida

ebakõla brändi soovitava identiteedi ja tegeliku olukorra vahel:

*„Kui sul häid tooteid ei ole, siis on raske sinna ümber mingit mulli luua.“ (Talvist)*

*„Kaubamärk, mis peaks näitama toote kvaliteeti“ (Talvak)*

Brändi olemasolu tekitab usaldust ning aitab sel moel ostuprotsessi lihtsustada – teatud brändide puhul võivad kliendid selle kvaliteedis kindlad olla.

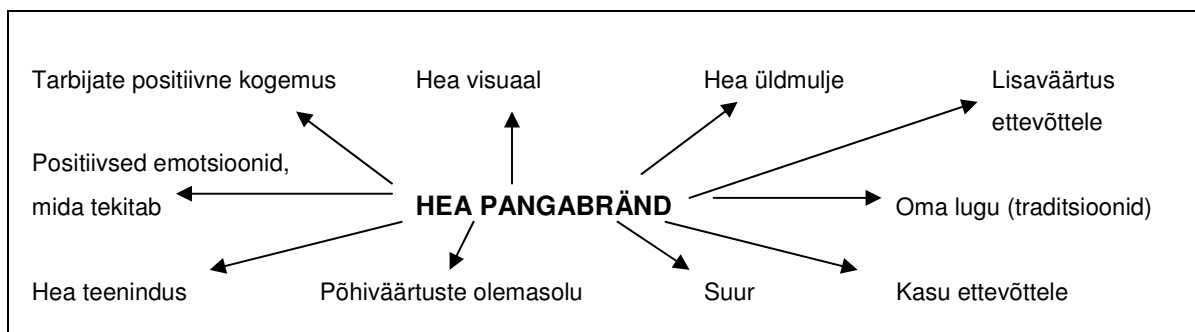
Samuti tuli brändi lisaväärtuste küsimuse all välja brändi majanduslik dimensioon (kasu ettevõttele), mida ei rõhutanud ükski intervjuueritav enda väljapakutud brändi definitsioonis. Seega näitasid intervjuueritavad ka mõnevõrra nõusolekut turundusteoreetikute (Kapferer jt) esindajatega, kes näevad brändingusse panustamist olulisena, kuna oskuslik strateegia toob ettevõttele majandusliku edu ning kasumi:

*„Bränd ju võimaldab oma teenuste eest küsida rohkem raha või teenustasusid.“ (Kluge)*

Seega võib öelda, et panganduses mängib brändi majanduslik pool ikkagi suhteliselt olulist rolli. Lisaks sellele pidasid intervjuueritavad brändide olemusest rääkides tähtsaks ka traditsioone ja ajalugu – väideti küll, et Eesti inimene on suhteliselt avatud ning ei taju eriti negatiivselt uusi turule tulijaid, kuid samas vanade ja tugevate brändide eelisteks uute ees on intervjuueritavate sõnul pikaajalised traditsioonid ja usaldusväärne kuvand, mis aja vältel kujunenud on. Seda meelt olid tegelikult kõik, nii SEB EÜP, Hansapanga kui ka Krediidipanga esindajad. Eelmainitule tuginedes kätkeb bränd intervjuueritavate sõnul endas väga mitmeid aspekte ning annab tootele lisaväärtust:

*„Ta pakendab mingisuguse toote või pakkumise ära.“ (Tumm)*

Järgnevalt visualiseerin intervjuueritavate brändikäsitlemise ning tõstan esile märksõnad, millega intervjuueritavad iseloomustasid head pangabrändi:



Joonis 1. Intervjueeritavate brändikäsitlus

Jooniselt 1. võib välja lugeda, et brändi puhul on tegu multidimensionaalse nähtusega (emotsiooni, mis tekib tarbija peas ning on tootja poolt loodud) ning seda väidavad ka mitmed teoreetikud. Samale järeldusele jõudsid tegelikult ka Montoni brändi lansseerijad, kelle sõnul on bränd mitmetahuline mõiste, mis kätkeb endas väga erinevaid aspekte (Väljaots 2003). See kinnitab minu töö alguses välja toodud väidet, et tänapäeva globaliseeruv maailmas omavad brändid järjest enam tähtsust ning teatakse eduka brändi eeliseid brändimata toodete ees. Võib väita, et brändi loomine erinevates valdkondades on tegelikult sarnane protsess, kuna arvestatakse samu võtmesõnu ning kasutatakse sarnaseid strateegiaid:

*„Arvan, et panganduses brändi loomine ei erine nagu brändi loomisest mingisuguses teises valdkonnas. /.../ klassikalised võtted kõik ma arvan, et ega panganduses ei ole midagi erilist.“ (Kluge)*

Kokkuvõtvalt on hea bränd selline, mis on end oskusliku strateegia kavandamise abil õigesti positsioneerinud ning seejuures arvestanud mitmeid asjaolusid, mis brändi edukust mõjutada võivad (traditsioonid, visualiseering, tarbija soovid jne).

#### 4.1.3 Bränding panganduses

Brändi loomine panganduses on kõikide intervjueeritavate arvates oluline, kuna pangad alustavad suhteliselt võrdselt aluspinnalt. Kõik pakuvad ju enamvähem samu tooteid - müüakse usaldust - ning seda (vähemalt Eesti kontekstis) küllaltki heal tasemel, mistõttu on oluline teistest eristuda oma loo ja identiteedi kaudu. Nende arvamust toetab ka asjaolu, et



kõikidel Eesti turul figureerivatel pankadel on oma bränd.

Intervjuudest ilmnes, et hetkel on Eesti pankadel oma eristuv joon, mis näitab ehk mingil määral Eesti tarbija avatust (seda intervjuueeritavad ka väitsid), kuna pangad julgevad läheneda mitmel erineval moel. Teadaolevalt põhinevad pangad oma kampaaniates suures osas erinevatel uuringutel, mille olulisust rõhutas ka Wheeler (2003), kelle sõnul on nende läbiviimine ainus viis mõistmaks olemasolevaid trende ja vajadusi. Tõenäoliselt on just uuringute tulemustest välja loetud Eesti inimese avatus ja vastuvõtlikkus uuele:

*„Pank teeb ju igal aastal, mis nagu mulle oli suureks üllatuseks, hästi palju uuringuid /.../ alates siin imagost kuni teeninduse kvaliteedini, /.../ mis oli enne ja mis on ajapikku muutunud.“ (Talvist)*

Uuringutest on intervjuueeritavate sõnul välja tulnud ka see, et Eesti pangabrandid on väga laia tähendusväljaga ning ei ole välja kujunenud konkreetseid nišipankasid, kes mingile teatud klientuurile keskenduvad. Eesti väiksust arvestades on see ka mõisteta – pangad peavadki püsijäämiseks üritama kõikidele midagi pakkuda:

*„Pangad on ikkagi ühe massi peale väljas. Eestis selliseid kliendisegmente on vähe. Kuskil rikkamates Euroopa riikides saavad nad selle põhjal eristuda, et kes tahab endale rikkamat kõrgklassi ja kes tahab lihttöölisi /.../ aga Eestis /.../ kõik lähevad selle halli massi peale välja.“ (Talvak)*

Seega, Eesti kontekstis huvitavad panku tegelikult kõik võimalikud kliendid ning üritatakse pakkuda kõikidele midagi. Mõnes intervjuus tuli küll välja Krediidipanga ja „uue kreeka panga“ (SBM pank) võimalik nišipanga rolli täitmine, kuid peamiselt jäadi selle juurde, et Eesti turul peavad pangad püsima jäämise nimel üritama kõikidele midagi pakkuda. Sellele vastavalt ehitatakse üles ka oma brändingustrateegia, kus lisaks usalduse oskuslikule müümisele mängib olulist rolli ka tarbijate ootuste arvestamine:

*„Tuleb kaardistada ära, millised on inimeste ootused /.../ja neid väärtusi on siis võimalik brändi juurde viia ja kinnistada, neid mis on sellised emotsionaalsemad.“ (Multer)*

Samas toodi välja, et kogu strateegia saab alguse tegelikult sellest, et peavad olemas olema

mingisugused tooted ja kontseptsioon sellest, mida tulevikus tahetakse näha:

*„Meie kogemus näitab /.../ et kui sa tahad jaeturul olla aga sul ei ole näiteks kontoreid, ATM-e, /.../ siis brändist ei piisa, sul peab ikka tugevalt midagi muud ka olema.“ (Tumm)*

*„Kui pank ütleb /.../ et meist saab Eesti parim universaalpank, siis kuidagimoodi peavad nad seda oma tegudes ka väljendama. /.../ See tähendab näiteks seda, et meil on kõige laiem automaatide võrk, /.../ kõige laiemad teenused või et meie käest saad sa kõige rohkem laenu /.../. Peab olema mingisugune tingimuste pakett, mis toetab seda brändi.“ (Simson)*

Seega tuleb panga brändigustrateegia loomisel arvestada nii brändi ennast kui ka ettevõtte võimalusi ning üritada need kaks aspekti omavahel ühildada. Brändi kontseptsiooni aitavad luua erinevad uuringud, mis diagnoosivad turul valitseva olukorra ja tarbijate ootused, mida teades saab ettevõtte hakata tegutsema tarbijate soovide rahuldamise nimel.

Intervjueeritavate sõnul mängib sotsiokultuuriline dimensioon brändi kontseptsioonis vägagi olulist rolli – tarbijate ootused ja vajadused on ju suuresti sõltuvad ühiskonnas kehtivatest standarditest, mis omakorda on mõjutatud sotsiokultuurilisest kontekstist. Lisaks sellele pidasid intervjueeritavad eduka brändingustrateegia aluseks seoste ja kontaktide olemasolu Skandinaavia- ning Põhjamaade pankadega, mis pidid Eesti inimeses ajalooliselt juba usaldusväärstust tekitama:

*„SBM panga taga on nagu kreeklasted, mis ei tekita ka nagu tugevat tunnet /.../ Eesti inimene paratamatult usaldab rohkem soome-rootsi omanikke kui kreeklasi ja paratamatult ka venelasi. Soome ja rootsi ärikultuur on nagu kõige parem meie jaoks.“ (Simson)*

Intervjuudest joonistus välja Eesti ajaloolis-kultuuriline soov kuuluda pigem Põhjamaade riikide hulka mitte niivõrd olla osa Baltikumist ning Ida-Euroopast. Skandinaaviamaid on ajast aega nähtud stabiilsete heaoluriikidena, kellele poogitakse külge läänelikke väärtusi ning see kajastub selgelt ka brändivaldkonnas – Põhjamaad omavad intervjuudes selgelt positiivseid konnotatsioone (usaldus, professionaalsus jne), mistõttu nähakse nendega seotusolekut ainult kasulikuna. Kõikide intervjueeritavate konnotatsioonid Põhjamaadega olid tunduvalt positiivsemad kui konnotatsioonid Lõuna-Euroopa riikide või Baltikumiga.

Mingil määral mängib siin rolli ka ajalugu – miks muidu räägitakse „vanast heast Rootsi ajast“.

Läti ja Leeduga näiteks tehakse küll koostööd, kuid ilmselgelt joonistus välja, et ollakse nendest riikidest (SEB pankade puhul vähemalt) astme võrra kõrgemal:

*„Me ei saa võtta, et tegemist on ühe Baltikumiga, turud on niivõrd erinevad ja mõnes suhtes oleme me Lätist ja Leedust lausa ees.“ (Talvist)*

M.S: Et Te siis niivõrd palju Läti-Leeduga koostööd ei tee?

*„Ütleme, et siin mingil määral on kooskõlastamist ja arvestamist. Aga samas viimane näide on, et Eesti Ühispanga internetipanka peeti Baltikumi parimaks. No konkreetne iseenesest.“ (Kuusik)*

Siinjuures võib märkida, et ehk oldi rebrändinguprotsessi suhtes ka sel põhjusel niivõrd positiivselt meelestatud, kuna lisaks sellele, et saadi osaks skandinaavialiku ja professionaalse taustaga grupist, elimineeriti ka mingil määral võimalikud Läti ja Leedu poolsed initsiatiivid ühise identiteedi loomise suhtes (st pigem sooviti olla osa tehnilikult loodud kultuurist, mis ei oma lokaalsuse mõõdet kui pidevalt elada kartuses, et Läti-Leedu omalt poolt mingisuguseid ühisidentiteedi lahendusi välja pakuvad).

Intervjuud ilmestavad värvikalt suhtumist eri riikidesse nii konkreetse koostöökogemuse kui ka riigi kuvandi (kreeklased, lõunamaa, soojus, *siestad*) tasandil mis näitab, et stereotüübid on kanda kinnitanud ka äri- ja pangandusevaldkonnas. Üldiselt aga nähti Eesti pankade seotust välismaiste suurpankadega positiivsena ning lisati ka seda, et finantssektoris on korporatiivsus tegelikult kirjutamata reegel:

*„Finantssektoris on see üle maailma praktika, et ei kasutata seda, et on suur ülemaailmne võrk ja igal turul on siis mingi oma bränd.“ (Tumm)*

Siinjuures juhiksin tähelepanu töö teoreetilises osas välja toodud *Mina. Maailm. Meedia* uuringule, kus selgus eestlase kartlikkus väliskapitali pealetungi suhtes – mida enam

kommunikeeritakse oma seotust väliskapitaliga, seda enam võib Eesti tarbija hakata võõranduma ning otsima midagi kodumaist. Samas ei pruugi panga valikul (praktilisel otsusel) olla lineaarset seost üldise hoiakumustriga (väliskapitali mõju), kuid ettevõtted peaksid siiski arvestama, et Eestimaise brändi väljavahetamine välismaisega võib neile kaasa tuua maine languse. Finantssektori korporatiivsuse süvenemine ei tohiks olla piisav põhjendus oma kultuuriruumis tähendusrikaste brändide kaotamiseks.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et panganduses mängib bränd intervjuueeritavate sõnul väga olulist rolli ning eriti positiivsena nähakse brändi seotust Põhjamaade suurpankadega, mis tarbijates usaldust tekitab. Brändi loomist peaks alustama kontseptsiooni paika panemisest, mida aitavad luua tarbijauuringute tulemused ning panga enda võimalused. Sel moel konstrueeritakse võimalikult paljudele klientidele sobiv sõnum.

## **4.2 EÜP muutmine SEB EÜP-ks – põhjused ja eeldused**

Eesti Ühispanka bränd omas klientide hulgas suhteliselt head ja eristuvat identiteeti ning seda rõhutasid ka intervjuueeritavad:

*„Ühispank tekkis kümne väikese panga ühinemise läbi ja see kujundas ka osa praegustest Ühispanga mainest /.../ meid eristas selline sõbraliku panga maine /.../ ja seda on kujundanud inimesed, kes konkreetselt Ühispangas töötavad.“ (Multer)*

*”Ühispanga eripära või see olla, et bränd või pank oli ikkagi tugev. Seda probleemi, et ärge usaldage Ühispanka, et ta võib pankrotti minna, et seda kunagi pole tõsiseltvõetavalt olnud.” (Kluge)*

Samas ilmnes ka see, et üheksakümnendatel EÜP bränd teiste pangabrändidega võrreldes oluliselt esile ei kerkinud – ehk oli põhjus ka selles, et veel mõni aeg tagasi tegutses Eesti turul mitukümmend panka, kelle seast oli keeruline silma paista:

*„Minu meelest tal ei olnud väga head ja sellist eristuvat kuvandit. Et oligi see nagu kliendisõbralikkus ja just selles kontekstis ja nii nagu olid need turu kaks tugevat positsioneeritud. Ja võib-olla siis see turu teise positsioon.“ (Rahu)*

*„Kui /.../ Krediidipank asutati, olime me 43-s pank, kes litsentsi said ja olukord oli ikka kirju.“ (Kluge)*

Samas võib SEB EÜP inimeste intervjuudele tuginedes väita, et EÜP puhul oli tegu sellise brändiga, mille identiteedi ja kuvandiga olid rahul nii panga töötajad kui ka kliendid. Eriti tähendusrikas oli EÜP logo põhielement, kuldne hobuseraud, mis intervjuueeritavate sõnul väga tugev sümbol oli ning mille loomisel arvestati mingil määral ka Eesti kultuurikonteksti ja eripära:

*„Sümbolina oli hobuseraud Eestis kõige tugevam graafiline bränd /.../selline õnne sümbol.“ (Multer)*

*„Ühinesid ju tookord kümme maapanka ja ma arvan, et sealt tuli ka hobuseraua idee ja selline maalähedane Eesti sümbol.“ (Tumm)*

Samas oli hobuseraua väärtus küsitav SEB EÜP-st väljaspool olevatele inimestele:

*„Minu jaoks eriti ei tähendanud, et kas ta minu jaoks kulda või hobust või kindlust või eestimaisust tähendas, et seda küll mitte.“ (Rahu)*

*„Samahästi oleks seal võind olla midagi muud...minu jaoks küll mitte midagi olulist ei tähenda.“ (Kluge)*

Kahe intervjuu põhjal loomulikult põhjanevaid üldistusi ei saa teha, kuid ilmselgelt võib väita, et SEB EÜP inimesed näevad EÜP brändi ainult positiivses valguses, samas kui kõrvalseisjad suudavad märgata ka selliseid aspekte, mida SEB EÜP töötaja oma nime all võib-olla avaldada ei soovi:

*„Kahjuks Ühispanga ajaloos on olnud väga palju erinevaid sorte probleeme, mis on Eesti Ühispanga brändile mingit mõju avaldand. Omavalitsuste ja riigi raha küsimused, kus Ühispangal õnnestus väidetavalt korruptiivsete tehingutega saada enda valdusesse riigi rahad.“ (Kluge)*

Ma ei usu, et konkureerivate pankade esindajate soov on EÜP brändi lihtsalt maha teha, pigem aitab nende arvamus mitmekesistada üldist EÜP brändikuvandit ning anda sellest terviklikum pilt. Üldiselt aga nõustusid kõik intervjuueeritavad, et EÜP bränd hakkas mingil hetkel seostuma kliendisõbralikkusega ning seeläbi paranes ka panga maine, mis lõpuks

kõikide intervjueeritavate poolt väga heaks hinnati. Sellele vaatamata otsustati muuta end emapanga sarnaseks ning järgnevalt toon välja põhjused, mis selleni viisid.

Tegelikult sai kõik alguse juba siis, kui SEB Grupp 1999. aastal Eesti Ühispanga aktsiate kontrollpaki ostis ning tüüris rahvusvahelistumise suunas:

*„Ilmselgelt, et kui sa ostad osaluse, siis on ju kaks võimalust: ostad osaluse ja müüid maha või siis teine variant et sa näed potentsiaali /.../Grupi seisukohalt on omavahel lihtsam suhelda ja üldist kommunikatsiooni korraldada.“ (Talvist)*

*„Kui SEB meie turule sisenes /.../oli teada, et varem või hiljem me selle muutuse teeme. SEB strateegia on olla one-brand-strategy, et kõigil turgudel üks ja sama kaubamärk.“ (Tumm)*

Siit järeldub, et nimevahetuses oli suhteliselt suur roll ka majanduslikel argumentidel ja mastaabisäästul – koos tegutsedes on võimalik kulusid kärpida:

*„Loomulikult, üks majanduslik põhjus oli ikkagi suhteliselt oluline.“ (Multer)*

Järelikult leiti, et ühte Gruppi kuuldes on mõttekam kommunikeerida ühtset visuaalset ja verbaalset identiteeti, kuna see on lihtsam nii klientidele (eriti välisturgudel figureerivatele klientidele, kes saavad end tutvustada kui SEB Grupi panga klienti) kui ka Grupile endale (ühised strateegiad, teleklipid, hea maine rahvusvahelisel areenil tagab edukuse lokaalsel tasandil ja vastupidi). Kui EÜP finantstulemused oleksid kehvemad olnud, poleks asi tõenäoliselt nii kaugele jõudnud (või oleks sellega rohkem aega läinud):

*„Rootsi poolt on tulnud ikka info, et nad poleks arvanud, et tegelikult niivõrd hästi ikkagi läheb.“ (Talvist)*

Seega, EÜP (ning ka teiste Baltikumi pankade) edu ning SEB rahvusvahelistumise ambitsioonid olid katalüsaatoriks rebrändiguprotsessi käimalükkamiseks. Vastavasisuline otsus formuleeriti Rootsis:

*„Tavaliselt tehakse otsused ikkagi kusagil Rootsis, sealne juhatuse mingil hetkel otsustab. Need vahepealsed astmed võivad nii-öelda otsustada, et jah me teeme sellise ettepaneku SEB juhatusele aga sellise lõpliku*

*otsuse antud küsimuses siiski teeb alati SEB juhatus.“ (Simson)*

Otsusega kaasnes ka uue visuaalse identiteedi kasutuselevõtu nõue:

*„Rootsi brändiga sidudes oli üks kindel element see, et korporatsiooniga on seotud üks kindel visuaalne identiteet.“ (Multer)*

Baltikumi pangad olid seega SEB Grupi juhatuse otsusega seatud olukorda, kus neil ei olnud tegelikult teist võimalust, kui et rebrändinguprotsessi pooldada ning võtta omaks uus visuaalne identiteet. Samas nägid kõik intervjuueeritavad seda positiivsena:

*„Me olime ammu juba lootust avaldanud“ (Multer)*

*„Eesti poolel oli suhteliselt rohkem mõtlemine selles suunas valmis, et tuleb see [rebrändinguprotsess M.S] ühel hetkel ette võtta.“ (Tumm)*

Järeldub, et nimevahetuse otsus tekkis siiski omavahelises dialoogis ning tegelikult näitas Eesti Ühispank ise initsiatiivikust ja tahet saada SEB Grupi „osaks“. Seega ei ole alust arvata, et Rootsi ärimedhed tulid ja võtsid üle Eesti asja – pigem tekkis selline otsus aja jooksul mõlema osapoole arutelude tulemusena:

*„Selline rahvusvahelisel tasandil koos tegemine, et täna on rahvusvahelised silmad, kes dikteerivad ette, mida me teha võiks ja on Eesti silmad, kes pakuvad omapoolseid lahendusi ja meil on selline vahemudel. Et oleme hästi iseseisvad aga samas siis käime ühte sammu samas ka Rootsiga.“ (Multer)*

Samas tahan veelkord lisada, et eelolev protsessi kirjeldus põhineb siiski sellisel tekstil, mida SEB EÜP töötaja on valmis oma nime all avalikult esitama mistõttu võib panga töötajatel olla ametlik kohustus esitada toimunud positiivses võtmes. Loomulikult ei ole välistatud, et kogu protsess toimuski nii, nagu mulle kirjeldati, kuid uurijana pean arvestama võimalusega, et ma ei pruugi asjade tegelikku käiku kätte saada (vt. ülalolev tsitaat „*rahvusvahelised silmad dikteerivad*“).

### **4.3 EÜP muutmine SEB EÜP-ks - protsessi kirjeldus**

Enne protsessi kirjeldamist tahan välja tuua selle, et kõik intervjueeritavad peale ühe kasutasid aset leidnud identiteedivahetuse kirjeldamiseks väljendit rebrändinguprotsess. Kersti Tumm, kes koordineeris nimevahetust Rootsi poolt, kasutas peamiselt sõna *cobränding*, mida tõenäoliselt käibis terve projekti vältel Rootsi-poolse meeskonna seas (Eesti Ühispanga rebrändimisprotsessi olemust nähti *cobrändimisena*). Mõistet *co-brand* kasutatakse ka SEB Grupi marketingi meeskonna (*Marketing Committe*) poolt koostatud SEB EÜP brändiraamatus. SEB EÜP esindajad kasutasid valdavalt väljendit rebrändinguprotsess, mis oma olemuselt on *cobrändinguga* võrreldes fundamentaalsem (vt. lk 15). Seega, ehk nähakse Eesti poolt kogu protsessi veidike sügavama ja suuremana või on põhjus lihtsalt selles, et *power-point*'i esitluses, millega identiteedivahetust SEB EÜP inimestele esitleti, kasutati samuti rebrändingumõistet ning sealt süüvis see ka igapäevasesse kasutusse.

Mina olen oma töös läbivalt kasutanud rebrändingu mõistet, kuna leian, et tegemist oli oma olemuselt vägagi ulatusliku ja mitmekülgse juhtumiga vaatamata sellele, et pank üritas jätkata sama liini:

*„Teeninduskeel ja reklaamistiil, seal /.../ ei ole olnud sellist suurt muutust, et koguaeg on üsna inimlähedast liini püütud hoida ja ma arvan, et me üritame seda edasi, et olla sellised kliendisõbralikud.“ (Tumm)*

Intervjueeritavate käest oli suhteliselt keeruline teada saada nimevahetuse protsessi täpset käiku ning ehk on põhjus selles, et tegemist oli niivõrd massiivse protsessiga, mille erinevaid aspekte ja asjaosalisi lihtsalt ei ole võimalik meeles pidada:

*„Kui nimevahetuse ära tegime, siis tegime ühe ürituse, kus kõiki tänasime. Seal oli kohal üle saja inimese /.../ Kuskil sada, sada viiskümmend inimest oli kaasatud ja seotud päris aktiivselt.“ (Multer)*

*„Kogu pank tegeles mingil hetkel selle nimevahetusega, igapäev oli oma väike roll täita.“ (Simson)*

Vaatamata sellele suutsin erinevate küsimuste abil välja selgitada üldise



rebrändinguprotsessi käigu, mille alguseks võib tegelikult pidada juba seda, kui mõni aeg peale aktsiate ostu-müügitehingut SEB-ga ilmus Eesti Ühispanga logo alla väikeselt kirje SEB Grupp, mida hakati kasutama kõikidel blankettidel, brošüüridel jm materjalidel. Juba see tähendas liikumist suunas, kuhu täna jõutud on. Teema sattus aktiivsema tähelepanu alla 2003. aastal ning aasta hiljem valmis ka lõplik otsus, peale mida otsustati paika panna täpsem tegevusplaan:

*„2004 mais sai otsus tehtud, et alustame selle projektiga ja tuleb see cobränd lahendus /.../ Enne seda /.../ otsust /.../ eks ta poole-aastane /.../ protsess oli. Pidi selgeks rääkima, olid ju erivariandid, kuidas seda cobrändi teha. /.../omavahelist suhtlemist nii Baltikumis kui Rootsis me päris tükk aega loksutasime siin ikkagi paika.“ (Tumm)*

Mida jälgiti, oli see, et majanduslikult oleks kogu protsess mõlemale organisatsioonile kasulik (sealhulgas ka Lätile ja Leedule, kuna Baltikumis toimus nimevahetus üheaegselt), mis seisnes muuhulgas ka selles, et tehti mitmeid uuringuid ning arvestati kohalikku kultuurikonteksti – EÜP omas teatud kuvandit ning seda kohe kaotada ei olnud mõtet, kuna panga maine ning majanduslik edukus oleks seeläbi kannatanud:

*„Seda ei saa kohe, tähendab saab küll kohe teha, aga ma arvan, et see oli väga õige otsus, et seda kohe ei tehtud. Kui aastaid tagasi oleks tulnud kohe SEB-ga, siis minu meelest oleksid praegused näitajad halvemad kui praegu.“ (Talvist)*

Selline vaoshoitus oli intervjuueritavate sõnul tingitud ka rootslaste tagasihoidlikkusest ning alalhoidlikkusest, kes järske liigutusi ning muutusi heaks ei kiida ning väärtustavad pigem aeglaseid ja sujuvaid üleminekuid:

*„Siin on ka SEB poolne mõte, et ei ole hea prauhti selliseid asju teha.“ (Kuusik)*

*„Rootsi kultuur on selline hästi step-by-step, ei tehta selliseid kauboilikke liigutusi, et vahetame nüüd brändi ära. Isegi see Eesti lahendus ja kogu Baltikumi lahendus, et mindi cobrändide peale, see oli tugevalt Rootsi poolne alalhoidlikkus.“ (Tumm)*

Rebrändinguprotsessi kasuks rääkisid ka majanduslikud argumendid:

*„Ta hakkas pihta sellest business casest tervikuna, et majanduslikult kas see on siis ühele ja mõlemale organisatsioonile kasulik.“ (Multer)*

Seega alustatigi tasapisi: EÜP logole ilmus SEB Grupi nimi ning algas SEB-le kuvandi loomine Eesti kontekstis, et kliendid hakkaksid aru saama kahe panga vahelistest suhetest. Seejärel (mai 2004) formuleeris Rootsi-poolne juhtkond otsuse rebrändinguprotsessi kasuks, peale mida alustas tööd Rootsi-poolne meeskond, kes hakkas tegelema ühtse raamistiku loomise ning brändiraamatu koostamisega:

*„Initsiatiiv oli minu poole peal, seal Grupp marketingis. See brändiraamat ja /.../ kuna tekkis cobränd lahendus, siis tuli kõiki asju kohandada, logo paigutus, majade sildid, ATM-ide kastid/.../Mina olin enamvähem sada protsenti nagu projektjuhina ja mul oli abilisi, kes ei olnud saajaprotsendiliselt seotud. Minul oli vist kaks kolm inimest, kes olid seotud asjaga. Ei olnud suur tiim.“ (Tumm)*

Raamistiku loomine tähendas uute visuaalsete identiteetide konstrueerimist Baltikumi pankadele ning võttis suhteliselt palju aega. Ehk näitab pikk brändiraamatu valmimisperiood veelkord seda, kuivõrd sooviti arvestada kõikide riikide kohalikke eripärasid ja soove ning üritati saavutada kõikidele meelepärase lõpptulemus. Rootsi-pool soovis säilitada võimalikult palju kohalikku kapitali:

*„No see on lausa nõue, seda nad ise on alati öelnud, et äritegevus peab siiski olema lokaalne. Kui meil on ikka Eesti kohalik eripära, siis tuleb siia ikkagi meie kohalik eripära ja ei tule midagi muud.“ (Simson)*

Peale brändiraamatu valmimist algas Baltikumis kohapeal juba praktiline töö ning kõige suurem ülesanne lasus kolme riigi turundusosakondadel, kes tegelesid uue visuaalse poole kohandamisega kohalikele materjalidele ning koostöös Rootsiga töötasid välja kampaania uue identiteedi tutvustamiseks.

Et kõik valmiks õigeaegselt ning kogu Baltikum oleks 11. aprillil 2005 valmis uue identiteediga avalikkuse ette minema, loodi erinevad erinevatest valdkondadest pärit inimestest töögrupp, kellest igaüks moodustas oma aktiivgrupi ja tegeles endale määratud ülesannetega. Kõigepealt kaasati koduleheküljega tegelevad inimesed, kes hakkasid

brändiraamatu põhjal uut kodulehekülge looma. Teised osakonnad kaasati peale seda, kui nägemus edasisest tööst oli turundusosakonnal juba enamvähem paigas. Alljärgnevalt olen punktide kaupa välja toonud olulisemad asjaolud, mida rebrändinguprotsessis intervjuueeritavate sõnul jälgima pidi:

- Uue visuaalse identiteedi paigutus kõikidel materjalidel (brošüürid, blanketid, reklaammaterjalid, templid, lepingud jne)
- EÜP ning tema tütarettevõtete nimede juriidiline väljavahetamine
- EÜP ning tema tütarettevõtete nimede eemaldamine andmebaasidest
- ATM-ide ning pangasiltide õigeaegne tootmine ning väljavahetamine
- Kodulehekülje õigeaegne väljatöötamine
- Templite jms kontoritarvete õigeaegne jõudmine pangakontoritesse
- Pangakaartide kujunduse muutmine
- Pangatöötajate teavitamine muutustest
- Tellerite teavitamine võimalikest komplikatsioonidest, mis klientidega suheldes võivad tekkida
- Avalik teavitustöö

Eelmainitud asjaolud kuulusid kõik praktilise töö hulka, millega kohalik EÜP meeskond tegelema pidi ning seejuures oli oluline graafikus püsimine. Praktilise töö hulka kuulusid ka mitmed koolitused töötajatele, kuna intervjuudest ilmnas, et peale üldise kontseptsiooni paikapanemist tehti teavitustööd pangasiseselt uue identiteedi sisu, eeliste ja tuleviku kohta:

*„Räägiti, miks seda tehakse ja väärtusi toodi välja ja põhjuseid. Et seda oli tegelt ikkagi päris palju, käidi nii Rootsi poole pealt kui ka meie enda inimesed rääkisid.“ (Kuusik)*

Üle Eesti levis informatsioon kontoridirektorite kaudu, kellele tehti uue identiteedi tutvustamiseks nn visuaalne koolitus. Seetõttu võib öelda, et sisekommunikatsioon, mis on üks identiteedivahetusprotsessi alustalasid (Kulm 2000) toimis ning oli kindlasti abiks kogu protsessi õnnestumisele. Hästi läbimõeldud sisekommunikatsioonistrateegia tõi välja ka Krediidipanga esindaja:

*„Sama tehti suhteliselt tugevalt ka sisekommunikatsioonis. Töötajad said kingitusil, sulle, rätikuid, käekellasid - tekkis selline legend juurde, et samamoodi koheldi kõiki SEB töötajaid globaalselt ja tekkiski tunne kuulumisest suurde rahvusvahelisse perre. Et see sisekommunikatsioonis paistis ka välja.“ (Kluge)*

Ametlik teavitamine leidis aset umbes kuu aega enne lõplikku tähtaega:

*„Selline kontsentreeritud informeerimine, et loogika selles oligi, et lähed kõigepealt töötajate juurde, siis olemasolevate klientide juurde ja siis turule. 10. märtsil oli selline üle Baltikumi nii-öelda juhtimiskonverents. See on traditsiooniliselt iga aasta toimub, 300 inimest ja 100 võtmeisikut igast pangast ja seal me läksime selle plaaniga esmakordselt nii-öelda ametlikult välja. Et selline protsess, et selline visuaal ja sellised sammud tulevad nüüd lähema kuu jooksul. Peale seda konverentsi igaüks läks oma koju ja toimus selline sisemine informeerimine. Et miks ja kuidas täpselt hakkab juhtuma. Ja sellel launchi päeval oli nagu kõikidele töötajatele nagu kingitus. Või noh, väike meelepidamine“ (Tumm)*

11. aprillile eelnenud õhtul käisid marketingiosakonna inimesed Eesti Ühispanga Tornimäe 2 asuvas peamaja kõikides kabinettides ning kleepisid telefonidele silte „Tere, Es-Ee-Be Eesti Ühispank kuuleb“, juurutamaks pangatöötajate seas akronüümi SEB „õiget“ kasutamist. Paljud kleepsud on kontorites säilinud tänaseni.

Rebrändinguprotsess kulmineeruski 11. aprillil, mil tuldi avalikkuse ette SEB EÜP-d tutvustava reklaamikampaaniaga ning peale mida hakkas tööle panga uus internetiaadress [www.seb.ee](http://www.seb.ee). Kodulehekülje puhul võib veel ära märkida seda, et EÜP vana internetiaadress [www.eyp.ee](http://www.eyp.ee) töötab tänaseni, sisaldades rohelisel taustal valget teksti, mis juhatab inimesed SEB EÜP koduleheküljele. Ka see oli üks osa identiteedivahetusprotsessi sujuvast kulgemisest. Üldiselt kulges uue identiteediga väljatulemine suhteliselt vaikselt:

*„Et noh, see tundus nagu ilma suurema kärata.“ (Kluge)*

*„Mõnes mõttes oleks võinud seda ka kuidagi suuremalt teha ja seda väärtuste ja tuleviku poolt võib-olla oleks võinud veidike paremini lahti seletada. Äkki seda ka tehti, aga ma ei olnud võib-olla selle sihtgrupi seas. Aga üldmeedias seda nagu väga palju ei olnud.“ (Rahu)*

Samas võib sellise strateegia kasutamine ka mõistetakse olla, kuna tegemist oli ikkagi olulise muutusega ning kuna SEB EÜP inimesed olid arvestanud negatiivsema stsenaariumiga (brändi ei võeta klientide poolt vastu), siis ehk tahetigi oma asi „vaikselt ära ajada“ ning vaadata, kuidas protsess õnnestub. Kui oleks välja tulnud suure reklaamikampaaniaga, mis oleks läbi kukkunud, oleks „kahjude“ likvideerimine kindlasti keerulisem ja raskem olnud.

Lihtsustatult kulges SEB EÜP identiteedivahetusprotsess järgmiselt:

- SEB Grupp ostis osaluse EÜP-s peale mida ilmus EÜP logole väikselt märke SEB Grupp.
- EÜP hakkas tegelema SEB kuvandi loomisega Eesti kontekstis.
- 2003. aastal tehti otsus nimevahetuse kasuks
- Uuriti brändituntust (nii EÜP ja SEB) ning leiti, et tuleb moodustada ühendlogo, et mitte ära visata EÜP-ga kaasnevaid positiivseid konnotatsioone. Rootsis valmis brändiraamat.
- Algas EÜP turundusosakonna töö ning ülesannete delegeerimine teistele osakondadele. Leidis aset protsessi tehnoloogiline pool (juriidiliste nimede muutmine, uued brošüürid jms, uued sildid kontoritele ja pangaautomaatidele) ning töötajate informeerimine.
- Protsess kulmineerus 11. aprillil 2005. aastal, mil avaldati uus visuaalne identiteet ka avalikkusega.

Praegu toimub kohanemisperiood: uut identiteeti kommunikeeritakse avalikkusele ning suund on seatud täieliku SEB identiteedi ülevõtmise suunas:

*„Et algselt oli Eesti Ühispank, kus all oli see märke ja nüüd on see väike märke liikunud sellisesse faasi, et nad on võrdsel positsioonil ja noh, mingi hetk kunagi, eks me siis kõik saame aru, mis siis saab.“ (Multer)*

*„Kui tehakse mingi rebränding, kus jääb nüümoodi kaks logo, siis järgmine rebränding võib toimuda umbes kümne aasta pärast või umbes nii.“ (Talvak)*

Seega võib varsti oodata täielikku üleminemist SEB-ks, kuid see on alles tulevikku puudutav spekulatsioon.

#### **4.3.1 Identiteedivahetusprotsessi käigus tekkinud eriarvamused**

Intervjuude põhjal selgus, et üldiselt kulges identiteedivahetusprotsess suuremate probleemideta:

*„Ma isiklikult kartsin natuke rohkem, /.../ aga /.../ ilmselt see aeg oli niivõrd õige. Üleminek ei old väga valuline. /.../Peaaegu praktiliselt üldse ei old paanikat.“ (Talvak)*

*„Mõistlikud inimesed siin ja seal, mõlemal pool, et läks nagu mõistlikult.“ (Multer)*

*„No kõik suhtusid üllatavalt mõistvalt.“ (Talvak)*

Ehk oli positiivne meelestatus põhjustatud sellest, et tegemist oli nii-öelda ametliku pangadiskursusega, kuid samas on intervjuueeritavate jutt reaalsuse üks võimalikke konstruktsioone, mistõttu julgen oma analüüsis intervjuudele tugineda. Mõistlikkuse ja mõistmise äramainimine on huvitav – ehk üritatakse trafaretsete väljendite kasutamisest loobudes (kõik läks hästi, saime hästi läbi jne) oma head läbisaamist veelgi rõhutada.

Samas suutsin intervjuude baasil välja noppida ka paar probleemsemat asjaolu, mis rebrändinguprotsessis kõige enim arutamist ning konsensusse leidmist nõudsid.

Kõigepealt toodi välja uue rohelise värvi kasutuselevõtt ning hobuseraua kaotamine – kuigi nõustuti, et endine hobuseraud poleks uude visuaali kuidagi sobinud, siis leiti ka seda, et hobuserauast loobumine oli valulik ning uus roheline värv suhteliselt võõras. Eriti puudutas see ATM-e, kus ühe intervjuueeritava sõnul liiga palju brändiraamatut jälgiti – valged tähed helehallil taustal ei paistvat lihtsalt silma (eriti päevavalguses) ning seetõttu oleks võinud pangaautomaatide sildid mõnevõrra teistsuguse kujundusega teha. Samas toodi välja ka see, et peale uue visuaaliga kohanemist on kõik ikkagi seisukohal, et muutus oli õige, seega vajab „uue asja“ kasutuselevõtt pisut aega.

Arutelu tekitas ka panga nimi – SEB Eesti Ühispank – mis mõne intervjuueeritava sõnul oli liiga pikk. Arvati, et kui juba rebrändinguprotsess teha ning SEB identiteet mängu võetakse, piisanuks ka lühemast nimest (SEB Ühispank nt). Toodi välja, et telefoni vastates (Tere, Es-Ee-Be Eesti Ühispank kuuleb) tundub nimi kohmakas ja pikk. Selle nime valimise põhjenduseks öeldi, et panga nimi oli ikkagi Eesti Ühispank mitte Ühispank ning seda sooviti ka säilitada.

Samuti ilmnes, et pangakaartide kujundus oli üks suhteliselt palju kooskõlastamist vajav aspekt. EÜP kasutas traditsiooniliselt Eesti kunstnike klassikalisi töid oma kaartide kujunduses ning nüüdsed modernsemad lähenemised paljudele ei meeldinud. Lõppkokkuvõttes jäi viimane moodsam lahendus siiski peale, kuid sellele heakskiidu saamine terve panga poolt oli mõnevõrra problemaatiline.

Rohkem eriarvamusi intervjuudest ei ilmnunud ning seega võib tõepoolest väita, et omavaheline koostöö sujus hästi ning eriarvamusel suudeti mõistlikult lahendada.

#### **4.3.2 Teooria praktikas**

Alljärgnevalt kõrvutan intervjuueeritavate käest saadud teoreetilise baasi (üldine brändingualane info) reaalselt aset leidnud rebrändinguprotsessiga (protsessi kirjeldus).

Kõigepealt saab välja tuua asjaolu, et brändi olemust mõistsid intervjuueeritavad teoorias ja praktikas suhteliselt sarnaselt. Paludes defineerida brändi, sain peamiseks vastusteks emotsioonikesksed seletused (bränd on miski, mis tarbijas teatud assotsiatsioone ja emotsioone mingi toote suhtes tekitab) ning SEB EÜP brändi iseloomustades tulid sarnased vastused (seoste ja emotsiooni tekkimine Rootsi panga ja professionaalsusega jne).

Brändingut ei saa intervjuueeritavate sõnul alustada tühjalt kohalt (peavad olema tooted vms, mingi alus) ning see tuli välja ka kõnealuse protsessi kirjeldamises, kus väideti, et rebrändinguprotsess poleks toimunud, kui Eesti (või terve Baltikumi) majandusnäitajad, tehnoloogiline suutlikkus, teenuste tase jne oleks olnud nõutust madalam. Rootslastele pidi ära põhjendada selle, missugust kasu SEB Grupp üldkokkuvõttes Baltikumi pankade rebrändinguprotsessidega saab ning seda enam pidi Baltikumi pankadel (sealhulgas ka EÜP-l) olema ette näidata teatud tingimuste täidetud ning kvaliteedigarantii, millel rebrändinguprotsess põhineda võis.

Toodi välja ka see, et igal brändil on tegelikul oma „köver“ ning kui on jõutud sellisesse languse faasi, vajab bränd uuendamist ning läbivaatamist ning usuti, et EÜP bränd paikneski sellisel positsioonil, et oli õige aeg identiteedivahetusprotsess läbi viia.

Uue brändi loomisprotsessi juures ei toodud välja seda, et tuleks luua mingisugune sisuline platvorm, mille pealt alustada, mis on huvitav, kuna brändiõpetus (Wheeler 2003) näeb ette, et esmalt tuleb tegeleda just sisulise identiteedi ehk verbaalse platvormiga: missioon, väärtused, visioon jne, ning selle kuvandi põhjal võib siirduda juba visuaalse ja

tehnoloogilise poole peale. Intervjuudes ei mainita, kas toimus mingisugune SEB ja EÜP kuvandite ja väärtuste võrdlus ja ühildamine või mitte: pigem on esikohale seatud visuaalse identiteedi ühtlustamine. Räägiti küll, et EÜP ning SEB väärtused on suhteliselt sarnased ning rebrändinguprotsessi tulemusena nad lihtsalt ühendati, kuid see, kuidas kahest brändist kokku pandud kontseptsioon tervikuna töötab, tuli tegelikult Rootsi poolt koos brändiraamatuga ning Eestil selles suhtes väga palju võimalusi endaga kohandamiseks ei olnud. Brändiraamatu valmimine võttis ligi pool aastat ning kui Rootsi meeskond sellega tegeles, siis konsulteeriti ka Baltikumi esindajatega, kuid verbaalsete väärtuste esitamine ning inimeste koolitamine uue brändiga algas alles siis, kui kõik oli juba paigas.

Paaris intervjuus tõusis verbaalse poole tähtsus ja olulisus siiski esile:

*„Ma arvan, et tegelikul see verbaalne pool, et need olid SEB-l olemas juba varasemast ajast ja need lisati lihtsalt Ühispanga väärtustele. Et see idee tuli ikka enne kui see visuaal.“ (Talvak)*

*„No, ikka see sisu on tegelikult oluline. Neid brände, mis reklaamivad end kui midagi väga hea, /.../aga samas /.../siis ikkagi see sisu on tähtis. Kindlasti, kui inimene algul antud valdkonda ei tea või talle on mingid uued ettevõtted täiesti võõrad, siis ta algul tarbib seda rohkem kui sellist visuaalset väljendust. Aga mida rohkem ta sellesse teemasse süveneb, seda rohkem hakkab taust ilmselt rolli omama.“ (Simson)*

Vaatamata sellele oli lõplik järeldus ikkagi see, et visuaal sai kokkuvõttes rohkem tähelepanu kui sisu ning seda ka põhjendati:

M.S: Aga kummale pöörati Teie arvates rohkem tähelepanu, kas sellele verbaalsele või visuaalsele poolele?  
*„Visuaalsele ikka. Et kliendini seda verbaalset poolt, kuna meil sloganit ei ole, see verbaalne pool jõuab kliendini ikkagi suht vähesel määral.“ (Talvak)*

Seega võib siinkohal öelda, et intervjuueeritavate nägemus brändimisprotsessist ühtib sellega, mis reaalselt aset leidis, kuid samas on vähem tähelepanu saanud verbaalne pool, mis brändiloomisprotsessis väga olulist rolli mängib.

Intervjuueeritavate sõnul mängib brändi loomisprotsessis olulisimat rolli tootja, kes omale sobival viisil tarbijale brändi esitleb. Loomulikult peab tegema ka teatud uuringuid, et oma



brändi sihtgrupile õigesti positsioneerida, kuid lõppkokkuvõttes teeb tootja variantide seast omale sobiva valiku. See pidas paika ka SEB EÜP rebrändinguprotsessi puhul: Rootsi-poolne meeskond koostas konsulteerides Baltikumiga ning põhinedes uuringutele brändiraamatu ning EÜP-l tegelikult lihtsalt pidi uue identiteedi omaks võtma.

Brändide olemusest rääkides pidasid intervjueeritavad tähtsaks traditsioone ja ajalugu ning väideti, et vanadel brändidel uute ees ikkagi teatud eelised on. Seda näidati konkreetselt ka EÜP rebrändinguprotsessis, kus uue identiteedi kasutuselevõtul üritati säilitada ka mingil määral vana EÜP identiteeti (põhiväärtused, teeninduse tase ning reklaamikeel taheti jätta samaks ning säilitada sõbralikkuse fooni, mis EÜP-d iseloomustas).

Üldiselt peeti Eesti kontekstis pankade puhul positiivseks jooneks ka seotust välismaiste suurpankadega, kuna see tekitavad inimestes usaldust ning tõmbavat riske alla. Seda on jõudsasti kasutatud ka EÜP rebrändinguprotsessis, kus SEB professionaalsust ning usaldusväärsust tõsteti intervjuudes väga palju esile ning seda ilmneb ka SEB EÜP koduleheküljel ning teistes reklaammaterjalides.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et intervjueeritavate teoreetiline baas ühtib praktilise poolega suurel määral ning seetõttu võib väita, et rebrändinguprotsessis kaasatud olnud inimesed teadsid ja mõistsid protsessi kulgu ning erinevate aspektide mõju ja olulisust.

## 5. EÜP ja SEB EÜP brändide identiteetide võrdlus

Alljärgnevalt analüüsin esmalt EÜP ning seejärel SEB EÜP brändiidentiteeti ning toon välja nende brändide omapärad. Identiteedi olen määratlenud brändi visuaalse ja verbaalse väljendusena, mis toetab, väljendab ja visualiseerib brändi ning on lühim ja kiirem brändi kommunikatsiooni vorm (Wheeler 2003).

### 5.1 Eesti Ühispank

#### 5.1.1 Verbaalsed märgid

##### **Panga nime denotatsioon ja konnotatsioon**

Panga nimi on esmane panga poolt kommuniqueeritav verbaalne märk, mille denotatiivne tähendus viitab selgelt, et Eesti Ühispanka puhul on tegemist Eestis tegutseva pangaga.

Panga nime konnotatiivne tähendus viitab ühtsusele, ühendusele kuhu kuulumine on justkui mingis tsunftis olemine. „Ühis“-ega seostub ka ühistu mõiste, mis on ühtpidi eestiaegne mõiste (piimaühistud jms) ja teisalt kaasaegse kodanikuühiskonna mõiste (ühendus jms). Ehk on „ühisel pangal“ mingisugune seos ka nõukogude mentaliteediga, mil kollektivism oli au sees ning üksi tegutsemisele eelistati (paljuskü küll ka sunnitud) koostööd teistega. Panga nime konnotatiivne tähendus väljendab mingil määral ka rahvuslikkust ning soovi olla „kõikide pank“. „Eesti“-ga seostuvad peamiselt kodumaised konnotatsioonid – „eesti asi“, „oma pank“, „kodumaa“ jne.

Samas võib nime taga olla lihtsalt ka see, et Eesti Ühispank tekkis 10. maapanga ÜHINEMISEL ning selle tõttu konstrueeriti ka lihtne ning sellele vastav nimi, mis väljendaks panga olemust nii denotatiivselt kui ka konnotatiivselt.

##### **Sõnavara**

EÜP-d eristas oma peamisest konkurendist – Hansapangast – see, et oma kommunikatsioonis ei peetud niivõrd oluliseks majanduslikku argumenti (jõukamaid

kliente, turuosa suurendamist jne, mis Hansapanga koduleheküljel välja tulid) vaid keskenduti võimalikult paljude klientide vajaduste rahuldamisele. See tuleb välja ka pankade missioonidest, mida alljärgnevalt analüüsin, kuna kuulub ju missioon samuti kommunikeeritavate verbaalsete märkide hulka. EÜP missioon on järgmine:

**Meie missiooniks on aidata klientidel teenida, hoida ja juhtida raha.**

**Teenida:** Pank tähendab võimalust ausalt ja õiglaselt teenida. Me oleme kohustatud pakkuma kliendile teenimisvõimalusi läbi meie toodete; me oleme kohustatud pakkuma töötajatele teenimisvõimalusi läbi nende tööpanuse õiglase tasustamise; me oleme kohustatud pakkuma omanikele teenimisvõimalusi läbi firmaväärtuse pideva suurendamise.

**Hoida:** Pank tähendab kindlust ja turvatunnet. Meie kohuseks on tagada, et meie kätte usaldatud vahendid säiliks, et nendele ei pääseks ligi kolmandad isikud, et nad oleksid hästi ja turvaliselt hoitud. Meie kohuseks on tagada konfidentsiaalsus; meie kohuseks on olla diskreetne.

**Juhtida:** Panga rolliks on olla majanduse vereringeks. Meie kohuseks on muuta raha liikumine efektiivseks, meie kohuseks on olla kliendile toeks kui ta vajab abi oma raha juhtimisel, meie kohuseks on muuta raha juhtimine kliendi jaoks võimalikult mugavaks

Alljärgnevalt on esitatud Hansapanga endine missioon (kehtis kuni aastani 1999):

Meie missioon on olla Baltikumi juhtiv finantsinstitutsioon. Tundes kõige paremini kohalikke olusid ja klientide vajadusi, suudame tagada parima tootluse Hansapanga aktsionäridele.

Kahe Eesti juhtivama panga missioonidest joonistub välja EÜP kliendikesksem lähenemine võrreldes Hansapangaga – oma teenindusettevõtte olemust on rõhutatud sellega, et „aidatakse“ kliente. Hansapank on suhteliselt enesekeskne ning autoritaarne („meie tunneme ja teame“) kuid EÜP seevastu alandlik („oleme kohustatud“ jne). Intervjueeritavad tõid samuti välja kahe panga iseärasused:

*„Kohati jättis Hansapank sellise kaugema ja ülbema panga mulje. Ühispanga puhul pold probleeme /.../ ta mõjus hubaselt ja hästi.“ (Talvist)*

Hansapank tõenäoliselt teadlikult kommunikeerib oma turuliidri positsiooni ning üritab sel moel endale kliente võita. Samas võib selline „suurelt mõtlemine“ ka negatiivne olla – Simmons'i (2000) väitel on see ameeriklaste turundusosakondade põhiline viga, mis

levinud ka mujale maailmasse, et kommunikeeritakse ennast kui parimat, suurimat ja tugevamat, mis paljudes inimestes hoopis võõristust ning vastikust tekitada võib. Samas eestlastele selline lähenemine ehk meeldib:

*„Inimestele meeldib tegelikult olla nagu kõige suurema ja võimsama klient. Eestlastele meeldib selline suurus.“ (Simson)*

Eestis on meie väiksuse tõttu ka tegelikult üsna lihtne suur olla, kuid vaatamata sellele EÜP end suuruse läbi kommunikeerida ei saa - ei ole just mõistlik oma turu „teist“ positsiooni laialt levitada ning ehk seepärast ongi võetud teistsugune stiil, kus jäetakse end teadlikult teenindusettevõtte positsiooni ning üritatakse sel moel kliente võita:

*„Pank ei tohi olla jäik ja ei tohi olla jõupositsioonil. Sellist klienditeenindusvalmis hoiaku võtsime me küll tunduvalt varem omaks kui Hansapank. Hansa on lihtsalt koguaeg old /.../ aga ka ajalooliselt olnud nagu konservatiivsem /.../ see on meie arusaamine olnud /.../ nagu oleme üritanud seda teed minna, et hästi kliendikeskselt läheneda.“ (Tumm)*

EÜP missioonis on kasutatud aktiivset verbi ning olemas on ka alus ehk tegija (EÜP=meie). Viimane justkui personaliseerib panga, mis läbi suudab klient toodet või teenust endale paremini omaks võtta (Simmons 2000). Aktiivne verbikasutus on rakenduslikust aspektist positiivne (Fairclough 1995) ning jätab sihtgrupile ning organisatsiooni töötajale sügavama mulje. Passiivne verb sageli maskeerib ja ähmastab sõnumi kommunikeerija ning seda kasutatakse juhtudel, kui ei taheta nt vastustust võtta (Fairclough 1995). Antud juhul on vastutus justkui võetud, samas aga peab nentima, et siin on ka paras annust näilisust (kes ikkagi on see „meie“, kõik EÜP töötajad?).

Võrreldes veel kahe suurpanga missioonide ülesehitust, saab öelda, et EÜP on valinud mõnevõrra mittetraditsioonilise missiooni ning jääb seeläbi paremini meelde – lugedes panga nii-öelda põhimissiooni („*aidata klientidel teenida, hoida ja juhtida raha*“) ja heites pilgu mõistete lahtikirjutatud osale, on suhteliselt lihtne panga põhisõnum mälusse talletada. „Teenida, hoida ja juhtida“ on hea retooriline võte ning nende sõnadega tekivad juba iseenesest positiivsed konnotatsioonid ning loogilised seosed, mis tavainimesele

(kliendile) rohkem korda lähevad võrreldes sellega, kui rõhutatakse panga aktsionäride heaolu (vt. Hansapanga missioon).

Missiooni sõnade järjestuses („raha teenida, hoida ja juhtida“) väljendub minu meelest selgelt see sama klienditeeninduslik hoiak – klientide teenindamine on seatud esikohale ning väljendatud seda kui oma „kohustust“. Missiooni olemust rõhutati sisekommunikatsioonis tõenäoliselt palju, kuna töötajad oskasid sellele vastavalt käituda – miks muidu on uuringutest välja loetud EÜP sõbralik ning abistav foon (Tänavsuu ja Toomet 2004). Kasutatud on ühte metafoori: „panga rolliks on olla majanduse vereringe“, mis sellises kontekstis tundub üsnagi sobiv – teades, et EÜP tegeles muuhulgas ka riigi rahade haldamisega ning täitis olulist funktsiooni Eesti majanduse arengus, on paralleel vereringega õigustatud (organism vajab oma tööks toimivat vereringet nii nagu majandus vajab pankade efektiivset toimimist).

Üldiselt on EÜP missiooni sõnavalik lihtne, selge ja arusaadav ning annab läbipaistva ja üldistatud pildi EÜP olemusest. Samas võib välja tuua, et kasutatakse ka suhteliselt trafaretseid väljendusi – missioon väljendab kõike seda, mida inimesed juba loogiliselt pangalt ootavad. See tuli välja ka ekspertintervjuudes:

*„Minu meelest ta nagu niivõrd ei erinenud teistest väga hästi. /.../Mis oligi väga hea, see kliendisõbralikkuse sõnum, mida nad nagu ühel hetkel väga tugevalt kommunikeerima hakkasid.“ (Rahu)*

Lisaks missioonile tahan välja tuua ka EÜP väärtused, mida peegeldatakse klientidega suheldes ja hinnatakse töötajates. Need on kirjas EÜP 2001. aasta Aastaruandes:

- **Sõbralikkus** – tingimusteta sõbralikkus, vastutulelikkus ja viisakus klientide suhtes, kaastöötajatest hoolimine ja meeldiva töökeskkonna loomine.
- **Avatus** – vastuvõtlikus uutele ideedele, läbipaistvus, arusaadavus ja ausus, paindlikkus, demokraatlik juhtimine ja informatsiooni kiire liikumine, selged ja argumenteeritud otsused, selged ja üheselt arusaadavad mängureeglid.
- **Professionaalsus** – oma eriala põhjalik tundmine, maksimaalsete tulemuste aktsepteerimine, orienteeritus ärile ja kasumiteenimisele, efektiivsus kõiges, mida me teeme, struktureeritud mõtlemine ja korraldatud tegevustes, pidev enesearendamine ja teadmiste kogumine.

- **Sihikindlus** – tulemustele orienteeritus, fokuseeritud tegutsemine, asjade lõpuleviimine, sihikindlus ei tähenda eesmärgile liikumist vahendeid valimata.
- **Julgus võtta vastutust** - peremehetunne kogu organisatsiooni suhtes, hingega töö tegemine, ettepanekud organisatsiooni arenguks, initsiatiiv teha rohkem ja paremini kui nõutakse, oma arvamuste väljaütlemine, julgus võtta vastutust ilma reegleid eiramata.

Eesti Ühispannga väärtuste nimekirjast jääb kumama sõbralikkus, soojus ja heatahtlikkus, mis panga puhul tegelikult väga ei üllata – tutvudes teiste pankade väärtustega (nt. Krediidipank ja Hansapank), selgub, et selline sõbralikkuse ja avatuse kuvand on olemas mitme panga väärtustes. Samas aga võttis EÜP selle omaks varem kui teised ning oli selles mõttes sõbralikkuse esmakasutaja Eesti panganduse turunduskommunikatsioonis.

Väärtustes puudub alus, mis Simmons'i (2000) hinnangul ei ole kõige parem lauseülesehitus, kuna jätab sõnumi kommunikeerija ebamääraseks mistõttu võib üldine mulje jääda laialivalguv, kuna lugeja ei pruugi väärtustega osata suhestuda (Fairclough 1995). Muidu on väärtuste kommunikatsioonis jätkatud sama stiili, mida missioonigi puhul – kasutatud on selget ja lihtsalt keelt ning omadussõnu, millega saab iseloomustada ka inimest, mistõttu on pank jällegi just kui personifitseeritud. Sõnade järjestus ei ole kindlasti juhuslik – esikohale on asetatud EÜP trump, sõbralikkus, mis seeläbi ka enim tähelepanu saab. Kõnekujundeid kasutatud ei ole, mis näitab ehk tahet olla avatud ja selge sõnumiga pank (ei taheta väljendada end „läbi lillede“ vaid konkreetse sõnumi kaudu).

Üldiselt õnnestus EÜP-l oma sõbralikkuse kommunikeerimine üsna hästi, kuna seda mõistsid ka tarbijad: turu-uuringud näitavad, et EÜP-d seostatakse soojuse ja sõbralikkusega (Tänavsuu ja Toomet 2004). Samas ei ole mul info puudumise tõttu võimalik tekitada võrdlusmomente teiste pankadega ehk et ma ei saa võrrelda EÜP representatsiooni sellega, kuidas nägid kliendid samal ajal teisi Eestis tegutsevaid pankasid. Üheksakümnendate lõpul oli usaldus pankade vastu küllaltki tugev, mistõttu võisid inimesed panku üldiselt selliste kindlust pakkuvatena näha. Seetõttu ei saa öelda, et EÜP oli Eesti pangandusturul unikaalne, küll aga võib uuringutele tuginedes (Tänavsuu ja Toomet 2004) väita, et tal õnnestus oma väärtuste kommunikatsioon sellel määral, et inimesed nägid neid nii, nagu pank soovis.

### 5.1.2 Visuaalsed märgid



Joonis 2. Eesti Ühispanka logo enne identiteedivahetust

#### Ideatsiooniline metafunktsioon

Joonisel 2. on näha Eesti Ühispanka logo, mis kujutab hobuserauda paiknemas ava ülespoole panga nime moodustava kahe sõna vahel. Värvidest figureerivad logol kuldkollane ja must ning panga nimi on kirjutatud lihtsa ja kergestiloetava fondiga. Vormiliselt on logo suhteliselt õnnestunud – sujuvad kõverused (hobuseraud) kuuluvad ilmekate ja meeldejäävate vormide hulka (Kuusik 1973).

Kuldkollane hobuseraud on esimene element, mis logo vaadates silma hakkab ning tõenäoliselt on logo teadlikult sellisel viisil üles ehitatud. Vastasel juhul oleks võinud panga nime kirjutada suurema ja massiivsema fondiga, rõhutada sõnade esitähti vms. Kuna hobuseraud on panga logo oluline osa ja figureeris kõikidel EÜP materjalidel, oli see muutunud EÜP sümboliks (ka EÜP-ga tööalaselt mitte seotud inimestele):

*„Põhiliselt jäi meelde see kuldne hobuseraud.” (Kluge)*

*„Noh ma arvan, et ta on tegelikult küllalt hea ja selge kujund./.../ ta oli kindlasti meeldejääv.” (Rahu)*

Ülespoole avatud hobuserauda on eestlased läbi aegade pidanud õnne toovaks esemeks (õnn jääb kausikujulisse rauda püsima, teist pidi voolaks välja), mistõttu on tegemist kultuuri-spetsiifilise lähenemisega (Kress ja van Leeuwen 1996). Logo tekkelugu on tegelikult suhteliselt lihtne:

*„Legend räägib tegelikult sellest, et tollane, siis kui see brändi loodi või kui see hobuseraud loodi, siis oli Aare Urm nõukogu esimees siin pangas ja tema oli suur hobusearmastaja ja sellest tulenevalt pakuti see hobuseraud sealtpoolt välja. Ja kuna see on nagu õnnetoov selline märk, siis pandi ta pangale.” (Simson)*

Seega, kõigepealt tekkis logo põhielement ning alles peale seda hakati nägema, missugust tähendust see endas kanda võib ning kuidas see pangale hea võib olla. Visuaalse identiteedi tegeliku tausta suhtelisus pidi Eesti panganduses olema suhteliselt tavaline:

*„Ma millegipärast arvan, et Eesti pankade brändide logode kujundite tekkelood on suhteliselt juhuslikud. Et noh, see sügavamõttelisus sageli mõeldakse sinna pärast juurde, et see kõik vahvam oleks. 92-l aastal ././ mõtles meie president Rein Otsasson ka, et mis paneme panga nimeks ja mis logo. Ja meile jäi silma üks eesti-aegne hõberaha, kus oli selline laev peal. Ja noh, väga lihtne selline lugu, ei olegi muud.“ (Kluge)*

Ehk on seetõttu logo olemust ka minimaalselt kommu­ni­keeritud – kuskil ei ole räägitud selle tekkeloost vaid on jäänud sellele tasemele, et inimesed ise hobuseraua sisu lahti mõtestaksid ning pangaga seoksid. Üldiselt on logole antud eksperthinnang positiivne:

*„Ma ei tea küll seda legendi nii väga, et kui hästi seda on kommu­ni­keeritud, võib-olla seda oleks võind teha natuke paremini. Ma kliendina ei tea ju, et miks ta selline sai ühel hetkel tehtud. Aga ta oli kindlasti meeldejääv. Ja sealt muidugi tekitati igasuguseid versioone, et mida see raud tähendada võiks. Et see hobuseraud sümboliseerib õnne samas ja selles mõttes arvan, et okei.“ (Rahu)*

Teades ülespoole avatud hobuseraua tähendust meie kultuuriruumis leian, et EÜP logo representatsioon oli õnnestunud vaatamata selle tekkeloo mitte avaldamisele - positiivsed konnotatsioonid ning äratundmisrõõm seoses hobuserauaga on kerged tekkima.

### **Interpersonaalne metafunktsioon**

Hobuseraua kasutamisel sai pank justkui õnnetooja võrdkujuks, kuna EÜP logos jääb hobuseraud esimesena silma ning selle positiivne (õnnetoov) tähendus kandub üle ka pangale endale. Mingil määral on hobuseraua kasutamine ka näide traditsioonide hindamisest – vaatamata kõikvõimalikele innovaatilistele võimalustele jäädigi aastate vältel kindlaks Eesti kultuuriajaloo sümboolset tähendust omavale logole. Samuti näitab traditsioonidest lugupidamist hobuseraua positsioneerimine logo fookusesse, mis tõenäoliselt tekitab panga suhtes usaldust ja turvalisust. Seetõttu on sellisel logoga Eesti inimestel üsna lihtne suhestuda.

Värvidest on kasutatud sooja ja naturaalselt kuld kollast tooni, mis samuti suurendab



turvatunnet panga suhtes – kollane mõjub rõõmsalt, kutsuvalt ning sõbralikult. Alateadlikult võib klient hobuserauda seostada ka kullakamakaga, mis näitab panga edukust ning teeb selle veelgi enam ligitõmbavamaks. Kuldne hobuseraud võib paljude jaoks olla ka omamoodi muinasjutuline sümbol, kuna tavaliselt on hobuseraud valmistatud rauast ning kuld sümboliseerib pigem rikkust ja jõukust. Eelnevale tuginedes võib öelda, et logo lõi Eesti kultuuriruumis enda ümber positiivse konteksti.

Viimast aitasid süvendada ka kasutatavad reklaamikampaaniad – EÜP võttis ühel hetkel omaks julge itaalialiku tonaalsuse, mil *Banco Unione* teleklippidega brändi imagot uuendati. Reklaamide, kus kasutati Itaalia modelli Massimo Salvaggiod, põhisõnum oli, et tegemist on hea pangaga, mis pakub kõike kiiresti ning ei lobise ilmaasjata. Klipid olid oma itaaliapärase keelekasutuse ja humoorikusega (millega tavaliselt panku ei osata seostada) meeldejäävad ja eristuvad ning suurendasid võimsalt EÜP populaarsust. Üheksakümnendate lõpul tegi Eesti Ühispanga logol olev hobuseraud läbi „uuenduskuuri“ (algselt olid sellel naelakohad sees ning logo oli detailiderikkam) – sellel olev muster otsustati kaotada, nii et raud meenutaks rohkem u-tähte.

Hobuseraua uuendamine omas panga turunduskommunikatsioonis suurt rolli, kuna sel moel sai logoga siduda ka kindlad brändinimed (u-mobiil). 1999. aastal lansseeris EÜP ka U-Panga, mida saatis Bondi-temaatiline kampaania, kuhu oli kaasatud ka filmidest tuntud mr Q, Desmond Lewelyn, kes varustas Bondi ”uue relvastuse“ – U-Pangaga. Bond pidi sümboliseerima panga klienti, kuna on tuntud kui tehnika viimase sõna kõige esimene kasutaja ning mr Q pidi olema ideaalne panga sümbol – see, kes uudseid võimalusi välja mõtleb (Sakkov 1999). Kuna bränding Eesti panganduses oli sel ajal veel lapsekingades, olid eelmainitud kampaaniad ehk omamoodi katsetused, kuna jätkusuutlikku brändikapitali nad tõenäoliselt ehitada ei aidanud (tegemist ei olnud pikaajaliste kampaaniatega). Küll aga olid klipid meeldejäävad ning aitasid EÜP-l teistest eristuda. Eelmainitud kampaaniaid iseloomustasid SEB EÜP inimesed järgmiselt:

*„Panku oli palju, konkurents vihane. /.../ Tahtsime olla teistsugused kui sinised ja korralikud pangad, olla Rolling Stones biitlite seas. Tookord oli enamikul olulisematel pankadel sinine valgel lipp, meil oranž mustal, mereröövli lipp. Lisaks ka need Banco Unione ja Bondi teleklipid, Navitrolla pildid pangakaartidel.“ (Tumm)*

Järeldub, et esmane eesmärk taoliste kampaaniate kasutamises oli teistest eristumine, kuid samas ei mõeldud eriti sõnumi jätkusuutlikkusele ning sellele, kuidas pikemas perspektiivis sellised kampaaniad sihtgrupile mõjuvad ning kuivõrd nad pangale kasuks tulevad (lühiajaliselt võib panga populaarsus ju tõusta, kuid pikemas perspektiivis asju ei vaadatud – vähemalt intervjuude põhjal jääb selline mulje). Siinkohal julgen kahtluse alla seada kampaaniate sobivuse finantsorganisatsioonile, kuna mingisugust kindlust või turvalisust need eriti ei representeerinud. Sarnase eksperthinnangu andis ka üks minu intervjueeritav:

*„Mina isiklikult ei hinda eriti kõrgelt. Need seostuvad sellega, et mingil ajal Ühisega seostusid sellised segased tehingud ja sellised kampaaniad süvendasid seda mingis mõttes. Et käsi-peseb-kätt tehingud, mis on ka nüüd tagantjärele Ain Hanschimidti juhtumiga välja tulnud/.../ ma arvan, et pangale ei sobi need ning ei kannu usaldusväärset sõnumit.“ (Rahu)*

Kuna minu töö fookusesse kuulub EÜP rebrändinguprotsess ning EÜP ja SEB EÜP brändide identiteetide võrdlus, siis ma EÜP turunduskommunikatsioonile kõrgendatud tähelepanu ei ole pööranud. Eelolevaga tõin lihtsalt välja EÜP brändi iseärasused – logo põhielement seoti osavalt panga kampaaniatega, kuid seda oleks saanud teha kindlasti läbimõeldumalt ning panga väärtustega integreeritumalt, et inimestel tekiksid tugevamad paralleelid panga kommuniqueeritava väärtuste ja visuaalse poole vahele, mistõttu oleks pangaga positiivne suhestumine lihtsam ning mõistetavam.

### **Tekstuaalne metafunktsioon**

Logo moodustas ühtse kompositsiooni ning iseloomustas EÜP olemust suhteliselt hästi. Panga nime väljakirjutamine kannab informatsioonilist väärtust ning annab teada, missuguse organisatsiooniga tegemist on. Lugemisraja kulgemisel satub esimese tähelepanu alla logo fookusesse asetatud hobuseraud ning alles siis väljakirjutada panga nimi (hobuseraud on elementide hierarhias esikohal). Pean EÜP logo õnnestunuks ning see sobis hästi ka verbaalsete märkidega, mida pank kommuniqueeris - maaläheduse ja õnne sümbol aitas kaasa pangale sõbraliku kuvandi (Tänavsuu ja Toomet 2004) loomisel.

## **5.2 SEB Eesti Ühispank**

### **5.2.1 Verbaalsed märgid**

#### **Panga nime denotatsioon ja konnotatsioon**

Panga nime denotatiivne tähendus, mis koosneb akronüümist SEB ning endisest panga nimest Eesti Ühispank, väljendab ühest küljest rahvusvahelist finantsgruppi SEB Grupp ning teisalt Eestis tegutsevat panka. Akronüümi SEB asumine panga nime alguses näitab selgelt, et SEB Grupp on nii-öelda jõupositsioonil ja esmatähtis.

Akronüümi SEB (*Skandinaviska Enskilda Banken*) sõnasõnaline tähendus Rootsi keelest tõlgituna on Skandinaavia Erapank, mis eesti keeleruumi inimestele on tõenäoliselt suhteliselt võõras: SEB-d seostatakse küll Rootsi ja skandinaavialikkusega, kuid sõna „enskilda“ tähendust enamasti ei teata. SEB EÜP inimesed ise ei pea SEB tähenduse kommunikeerimist vajalikuks:

*„Ei ole üldse eesmärk. /.../ Võib-olla kuskil brošüüris, et seal võib-olla on nagu sulgudes välja toodud miski tähendus, ühe korra, aga ei ole üldse eesmärk.“ (Tumm)*

Võib-olla ei soovita, et inimestel tekiksid seosed SEB EÜP ja ERA panga ning Andres Bergmanni skandaalide vahel (vt. Niitra 2004) ning ka seepärast SEB otsest tähendust ei kommunikeerita.

Panga nimi omab ka konnotatiivseid tähendusi: seostamine Rootsi, väliskapitali ja skandinaavialikkusega. SEB EÜP töötajad ise väidavad, et tähtsad omadused, mis identiteedimuutusega EÜP-le lisandusid, olid Rootsi panga pikaajalised traditsioonid, kogemus ja professionaalsus, kuid pelgalt panga nimest see siiski välja ei kuma. Vaid teadlikumad inimesed, kes on kursis SEB Grupi taustaga, suudavad selliseid väärtuseid uuele brändile omistada. Nimega seostatakse kindlasti ka mõned sellised konnotatiivsed tähendused, mis seostusid endise Eesti Ühispanka nimega – eestimaisus ning ühtsus jne, kuid kuna SEB on uues nimes esikohal, seostub uue brändiga peamiselt ikkagi Rootsi, skandinaavialikkus ning väliskapital.

Nime puhul on oluline ka akronüümi SEB õige hääldus [es-ee-be] - akronüümi lihtsalt väljahääldamine [seeb] on eesti keeles lihtsam ning seetõttu on paljud inimesed jäänudki seda kasutama. On tekkinud ka omamoodi tarbijafolkloor, kus nii internetikommentaaries kui ka tänavasuhtluses viidatakse SEB Eesti Ühis pangale kui „seebipangale“. Panga turundusosakond sellega rahul ei ole ning õige häälduse kinnistamiseks peaks intensiivset tööd tegema:

*„Juurutada saab läbi inimeste ainult. Kui kasutatakse oma esinemistes ja konverentsidel ja reklaamikeeles ikkagi es-ee-beed, ega muud varianti ei ole. See kõla peab sulle meelde jääma./.../ Ainuke võimalus ongi proovida juurutada oma inimeste seas õiget kasutamist ja sisekoolitustel seda tugevalt korrata.“ (Rahu)*

Seega võib väita, et nime õige hääldamine ei ole praegusel hetkel veel prioriteet, kuna selle lahendamise pole piisavalt tegeletud („seebipank“ on ka praegusel hetkel küllaltki levinud väljend). Tõenäoliselt alles kohanetakse uue identiteediga ning üritatakse endale meie sotsiokultuurilises keskkonnas endale sobiv denotatiivne ja konnotatiivne tähendus saavutada. Samas võib ka öelda, et tarbijafolkloori ei saa kunagi sajaprotsendiliselt kaotada või kontrollida - saab vaid kujundada konnotatiivseid tähendusi, mistõttu mingisugune „seebi-panga“ temaatika jääb paratamatult alles vaatamata õige häälduse juurutustööle.

## **Sõnavara**

Panga koduleheküljel leidub informatsiooni SEB EÜP põhimõtete ja olemuste kohta:

Oleme osa tugevast rahvusvahelisest meeskonnast, kes tegutseb globaalsel finantsturul, otsides uusi võimalusi ja viise, kuidas oma kliente teenindada pidevalt muutuv maailmas. Oleme rahvusvahelisem kui kohalikud pangad ja kohalikum kui rahvusvahelised pangad. (<http://www.seb.ee/index/0105> 12.02.06)

Ülaoleva lõigu sõnade järjestus näitab selgelt, et rahvusvahelistumine on nüüdsest esikohale seotud – kohalikkus, mis EÜP puhul tugevalt esindatud oli, on jäänud kõige viimaseks ning sellest lähtuvalt ka vähemtähtsaks. Kasutatud on küll „meie“ vormi, kuid see on justkui varjatud (ei ole konkreetset tegijat), mistõttu võib jääda mulje, et varjutakse kellegi selja taha (Simmons 2000). Samas sõnastatakse sel moel kuulumine rahvusvahelisse finantsgruppi ning kommunikeeritakse tugevalt kogu SEB Grupi ühtust („*tegutseme*

*globaalsel finantsturul“). Rahvusvahelistumist nähakse tõenäoliselt positiivsena, kuna sõna esineb kodulehekülje tekstides väga mitmel korral. Arvan, et rahvusvahelistumist on meelega mitmeti kajastada püütud, et klient sellega harjuks, saaks aru selle tähendusest ning mõistaks sellega kaasnevaid positiivseid omadusi (võimalused välismaisel turul tegutseda, uute kogemuste omandamine välismaistelt partneritelt jne).*

Eelmainitud koduleheküljel seisev lause väljendab ka seda, et SEB EÜP brändi puhul on tegemist justkui mingisuguse piiripealse juhtumiga, kus kahest vastandist (rahvusvaheline ja kohalik) üritatakse konstrueerida parim. Üritatakse pakkuda kõigile midagi, mis tegelikult ei ole eriti viljakas brändigustrateegia (Kapferer 2004). Samas ilmnes intervjuudest, et selline strateegia on valitud põhjusel, et Eesti turg on nii väike, mistõttu mingisugusele konkreetsele segmendile keskenduda ei ole mõtet:

*„Kui sul on pool miljonit klienti, [siis M.S.] sul on nagu fokuseeritud lähenemine. Et sa võtad tudengid, pensionärid, väikefirmad, suurfirmad /.../. Ei saa /.../ kogu firmana võtta suund, et me läheme sinna. See on liiga riskantne ja see oleks rumal. Me peame tegelema kõikide sihtrühmadega.“ (Tumm)*

Seega SEB EÜP-l tegelikult ikkagi on oma väljakujunenud sihtkliendid, kellele oma tegevuses tuginetakse (mis on ka loogiline), kuid keda lihtsalt ei kommunikeerita, sest et üritatakse jätkata EÜP stiili ning jätta nii-öelda “rahvapanga” muljet, kes on nii kohalik kuid samas ka rahvusvaheline ja avatud kõigile. „Kõikide panga“ ideed toetab ka järgmine lõik, mis SEB EÜP koduleheküljel seisab:

#### **Mida peab SEB Eesti Ühispank oluliseks?**

SEB Eesti Ühispank on universaalpank, mis teenindab kõiki kliente, kes pangateenust vajavad - eraisikuid, ettevõtteid ja avalikku sektorit. Pank pakub kõiki finantsteenuseid Eesti turul ja liisingteenuseid Venemaal, samuti toetab SEB Grupi kliente varade investeerimisel Kesk- ja Ida- Euroopas. SEB Grupi täieõigusliku liikmena on Eesti Ühispank rahvusvahelise haardega pank, olles keskendunud tegutsemisele Eestis.

( <http://www.seb.ee/index/0105> 12.02.06)

Eelolevaga on rõhutatud, et SEB Eesti Ühispanga sihtgruppi kuulub siiski terve Eesti elanikkond olenemata sissetulekust (*„teenindab kõiki kliente“*). Jääb mulje, et olukordades, kus klient on mingi teise panga käest negatiivse vastuse saanud, võib ta alati pöörduda SEB

EÜP poole, kuna universaalpangana teenindatakse kõiki ja üritatakse kõikidele probleemidele lahendus leida. Veelkord on rõhutatud rahvusvahelist fooni ning samal ajal ka Eestis tegutsemist.

Tsitaadile lisab värvi aktiivne verbikasutus ning tegija olemasolu – „*pank pakub*“, „*Eesti Ühispank on*“, mis konkretiseerib teksti ning annab juurde positiivset emotsiooni (Fairclough 1995). Kõnekas on ka sõnade järjestus ehk see, et eraisik on ülalolevas tsitaadis esikohale seatud – seda võib pidada panga sümboolseks kummarduseks indiviidile, kuna ettevõtte toob kliendina pangale kindlasti enam kasu kui üksikisik.

Koduleheküljel oleva informatsiooni põhjal peab SEB Eesti Ühispank oluliseks järgmist:

- **Pikaajalisi suhteid** – suur osa ettevõttest ja eraisikuist on Ühispanga kliendid juba alates 1992. aastast, mil pank asustati.
- **Pädevust** - koolitusosakond koostab igal aastal töötajatele arendusprogrammid, mille aluseks on arenguevestluse tulemused. Panga töötajad täiendavad ennast üha sagedamini Euroopas ja Ameerikas. Tipp- ja keskjuhid osalevad pidevalt SEB Grupi juhtide koolitusel, sealhulgas tippjuhte koolitavas Wallenbergi Instituudis. Lisaks teadmistele mängib rolli ka kogemus: paljude töötajate staaž on sama pikk kui Eesti kommerts panganduse eluiga.
- **E-tehnoloogiat** - 90% pangateenustest on klientidele kättesaadavad interneti kaudu. Panga tehnoloogilist taset ilmestab ka see, et 2004. aastal pidas Deutsche Bank Eesti Ühispanka välisarvelduste automatiseerimise osas lausa maailmarekordi omanikuks.

Taas on sõnade järjestus tähelepanuväärne – esikohale on seatud pikaajalised suhted, millega näidatakse oma klientidele, et uue nime tulekuga ei ole pangas midagi muutunud ning kõiki vanu ja endiseid kliente väärtustatakse ja peetakse oluliseks. Pangale luuakse justkui inimlik nägu ning kujutatakse teda partnerina, kellega ei harrastata nii-öelda üheöösuhteid vaid pikka koostööd, mis meie ühiskonnas omab valdavalt positiivseid konnotatsioone.

„Pädevuse“ lõigus on domineeriv väljend rahvusvahelisus – välismaiste koolituste esiletõstmine viitab rahvusvahelisele õppimisele. Selline individuaalne lähenemine töötajale näitab ka inimkapitali väärtustamist ning püüab tagasi lükata avalikkuses

valitsevat tonaalsust, kus räägitakse sellest, et Eesti ettevõtja reeglina oma inimkapitali ei hinda. Teine huvitav aspekt, mis välja tuleb, on see, et Eesti taasiseseisvumisjärgne üürrike panganduse ajalugu on siin osavalt enda kasuks välja mängitud (alates 1992. aastast = sama pikk, kui Eesti kommertspanganduse ajalugu).

E-tehnoloogia äramärkimine on tõenäoliselt paratamatu, kuna praegusel e-ajastul on internetiseeritus muutnud iseenesestmõistetavaks. Mingil määral üritatakse ehk ka Eesti kui E-tiigri imago ülal hoida ning näidata end kui ühte E-Eesti edumeelset liidrit (maailmarekordi mainimine).

SEB EÜP on oma väärtuste kommunikeerimises valinud uue suuna – ei kasutata enam määratlusi missioon ja väärtused – võib-olla on neid peetud liiga tehnilisteks turunduskommunikatsiooni terminiteks. Pigem seletatakse oma olemust läbi väljendite „mida peame oluliseks“, „lähtume sellest“ jne. Ehk on see SEB Grupi üldine suund ja põhimõte, kuna EÜP-na oli pangal konkreetselt oma missioon ikkagi välja toodud. Sel moel ehk üritatakse mingil määral eristuda teistest Eesti pankadest, kes selliseid traditsioonilisi termineid siiski kasutavad. Näiteks Hansapank on koduleheküljel väga selgelt oma missiooni välja toonud:

Meie missioon on pidevalt suurendada ettevõtte väärtust. Õppides tundma oma klientide vajadusi, saame neile pakkuda kõige sobivamaid finantslahendusi. Seeläbi säästame klientide aega ja parandame nende elujärge. Meie töötajate kõrge motivatsioon tagab parimad töötulemused. (<http://w.hansa.ee/est/hpgrupeeristis.html>, 13.12.05)

Hansapanga praegune missioon on võrreldes endisega (vt. lk 51) mitme kraadi võrra sõbralikumaks, avatumaks ja vähem ülbemaks läinud – selgub, et praegu alles õpitakse klientide vajadusi tundma, vana missiooni puhul aga teati kõike juba niigi. Võrreldes praeguseid kahe Eesti juhtivama panga põhisõnumeid, tuleb välja, et ka Hansapank üritab läheneda kliendikeskselt ning professionaalselt, mistõttu võib öelda, et kaks suurpanka üksteisest väga ei eristu. Suur erinevus on aga see, et Hansapank oma Swedbank'ile kuulumist niivõrd ei kommunikeeri, samas aga SEB EÜP on selgelt võtnud orientatsiooni oma emapanga suunas.

SEB Eesti Ühispanga ainulaadsus seisneb kodulehekülje väitel järgmistes aspektides:

- **Personaalsus** - iga klient on meie jaoks unikaalne ning me tegeleme tema muredega personaalselt.
- **Sõbralikkus** - kliendid peavad meie panka suureks, aga samas inimlikuks ja sõbralikuks.
- **Partnerlus** - klient on meie partner ja ta tunneb end Ühispangas oodatuna ja olulisena.

Järelikult, kui inimene soovib, et teda koheldakse personaalselt ja sõbralikult ning võetakse võrdväärse partnerina, peaks ta kindlasti pöörduma SEB EÜP poole, kuna kliendiuuringu järgi omistatakse mainitud tunnusjooned just sellele pangale. Kasutatakse tagasihoidlikku tooni ning välditakse agressiivsust – kellelegi ei sunnita peale panga kliendiks hakkamist (ei kasutata „müügi“ diskursust stiilis „oleme parim ja tulge meie juurde“, pigem kommenteeritakse oma positiivseid omadusi ja oodatakse, et inimesed ise nende juurde lähevad). See on ka aspekt, mis eristab SEB EÜP-d Hansapangast:

*„Nad [SEB EÜP, M.S] teevad seda, mida keegi teine ei tee, Hansapank püüab väga agressiivselt müüa kõike, Ühispank püüab nõu anda kliendile /.../. Eks ta siis lõppkokkuvõttes tuleb selline sõbralikum.“ (Kluge)*

Samas anti hiljutises Postimehes (17.04.06) teada, et tegelikult müügitaktikas on SEB EÜP üsnagi nahaalne – käiakse koolides koos oma kaarditaotlusblankettidega ning üritatakse seeläbi noorte seas oma pakutavat ISIC kaarti propageerida. Seega on võib öelda, et antud juhul on diskursiivne konstruktsioon programmilistes tekstides (kodulehekülg) üks asi ning konkreetsed turundussammud mõnevõrra teine asi. Üksikjuhtumi põhjal ei saa muidugi paikapidavaid üldistusi teha, kuid antud näite varal läks SEB EÜP vastuollu oma põhiväärtustega ning kui selliseid juhtumeid peaks veel avalikkuse ette tulema, õõnestavad need kindlasti SEB EÜP üldist mainet.

Tulles nüüd tagasi SEB EÜP ainulaadsete omaduste juurde, on välja toodud ka „personaalsus“, mida reaalselt jagub tõenäoliselt siiski vähestele pangaklientidele:

*“Sampo /.../ saab endale personaalpanganduse teenust lubada. Luksus, mida SEB ja Hansa endale eriti lubada ei saa ja kus on personaalpanganduse piirid aetud nii kõrgeks, et tavaline inimene tänavalt kuidagimoodi sinna ei jõua.“ (Simson)*



Seetõttu julgen kahelda selles kuivõrd jätkub personaalset teenindust kõikidele SEB EÜP klientidele, kuid tõenäoliselt on see mingil määral SEB EÜP trump Hansapanga ees ning seepärast ongi see välja toodud ning asetatud kõige esimesel kohale, isegi enne „sõbralikkust“ (sel moel paistab „personaalsus“ rohkem silma).

Panga ainulaadsuse aspektides tuleb välja ka see, kuidas on omavahel üritatud kombineerida kahte vastandlikku omadust – suur ja sõbralik. Suurettevõtte, suur pank – see on enamjaolt inimestele ikkagi hoomamatu ja ei tekita pigem selliseid sooje ja sõbralikke konnotatsioone. Samas, nagu juba eespool välja toodud – SEB EÜP üritab omavahel põimida ka kohalikku ning rahvusvahelisust – ehk on see nende stiil üritada kahe vastandliku mõiste vahel kuldne kesktee leida. Otseselt mingisugust konkreetset vastuolu ei teki ning kui pealiskaudselt tutvuda SEB EÜP olemusega, saab konstrueerida väga ilusa ja mitmetahulise pildi: kohalik rahvusevaheliste sidemetega pank, kes tegutseb globaalsel finantsturul, olles samal ajal suur ja sõbralik ning teenindades kliente personaalselt. Kui seda pilti üksikasjalikumalt lahkama hakata, tulevad välja mitmed vastuolud ning võib tekkida küsimus, missugune see pank siis tegelikult on.

Üldiselt võib öelda, et SEB EÜP brändi verbaalne kommunikatsioon piirdub sellega, mida väljendab panga kodulehekülg ning selle põhjal kujuneb brändist mõnevõrra laialivalguv pilt – kommunikeeritakse mõnevõrra vastandlikke sõnumeid ning kui nendesse süveneda, siis võib tekkida küsimusi brändi identiteedi olemuses.

### 5.2.2 Visuaalsed märgid



Joonis 3. SEB Eesti Ühispanka põhilogo



Joonis 4. SEB Eesti Ühispanka alternatiivlogo

SEB Eesti Ühispanka logo esineb mitme erineva värvikasutuse ning ülesehitusega (valge

kiri rohelisel, tume kiri valgel taustal), kuid peamiselt kasutatavad logod on nähtaval Joonistel 3. ja 4. Tegemist on ühendlogoga, kus on omavahel liidetud endine Eesti Ühispanka (ilma hobuserauata) ning SEB Grupi logo. Panga koduleheküljel seisab Joonisel 4. kujutatud logo, kuid brändiraamatu järgi peab üldjuhul kasutama panga põhilogo (Joonis 3.), alternatiivlogo võib kasutada ainult äärmisel juhul. Teistsuguste värvilahendustega logovariante kasutatakse ainult juhul, kui reklaampind on suurem kui reeglite järgi ette nähtud logo kaitseruum ning neid ametliku logovariandina ei eksisteeri, mistõttu ei ole mul võimalik neid käesolevas töös ka esitada.

### **Ideatsiooniline metafunktsioon**

Logo elementideks on akronüüm SEB, mis on lühend panga täisnimest *Skandinaviska Enskilda Banken*; kaks joont, mis asetsevad s ja e ning e ja b vahel ning sõnaühend Eesti Ühispank. Jooned lisavad logole ka konkreetsust ja ilmekust (Kuusik 1973).

Brändiraamatu järgi on oluline ka logo ümbritsev taust – välja on toodud konkreetsed mõõtmed, kui palju peab logo ümber jääma tühja ruumi, kui seda kasutatakse plakatitel, reklaamides jne. Intervjueeritavad tõid samuti välja, kuidas võrreldes EÜP-ga on suur muutus just nimelt „vaba pinna“ juurdetekkimises.

Sellise logoga on püütud ühendada kodumaine bränd välismaisega, mis on märk soovist ja tahtest kliente mitte eemale peletada, kuna SEB oli Eesti turul rebrändinguprotsessi ajal ikkagi suhteliselt tundmatu nimi. Intervjuudest ilmnes, et ühendlogoga soovitakse näidata, et ollakse endiselt Eesti inimeste universaalpank, omatakse samasuguseid väärtuseid, mis olid EÜP-l, kuid siia juurde on lisandunud veel rahvusvaheliselt tuntud panga head omadused.

### **Interpersonaalne metafunktsioon**

Akronüüm SEB on tõenäoliselt logo põhielement, kuna jääb silma oma massiivse kujundusega. Jooned akronüümi vahel annavad brändiraamatu sõnul logole personaalsuse ning näitavad, kuidas nimi peab olema häälдатud täht-tähe haaval. Logo fookusesse asetatud akronüüm SEB peaks oma väljanägemisega sisendama kindlust ja kaasaegsust:

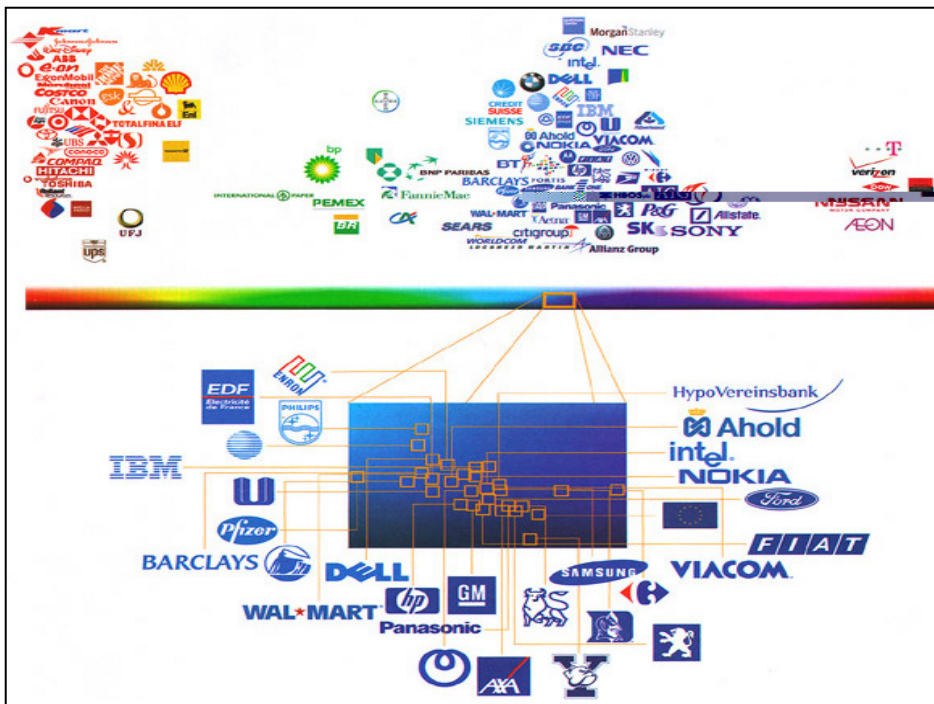
„Need paksud tähed peaksid kindlust [näitama, M.S.]. /.../ Isegi SEB /.../ roheline ei olnud ka mingisugune revolutsiooniline muutus et punasest roheliseks vaid läbi aegade on olnud tumerohelist ja tumesinist ja see tumeroheline on järjest heledamaks moodsamaks, kergemaks ja elavamaks muutunud. Tumeroheline ja tumesinine on hästi korporatiivsed ja sellised soliidsed.” (Tumm)

Logo on suhteliselt konkreetne, detailne ja samas ka „kirju“, kuna kasutatud on mitut kirjašrifti. Seetõttu võib logo mõjuda mõnevõrra ebamääraselt.



Joonis 5. SEB EÜP põhivärv

Brändi üheks põhiliseks värviks on suhteliselt intensiivne ja silmatorkav kerge neoonialatooniga heleroheline (vt. Joonis 5.), mis kommunikeerib värskust, nooruslikkust ja erksust. Sarnane põhivärv on ka 2002. aastal Eesti turule tulnud moebrändil Monton, mille loojate sõnul valiti roheline selle värvi soojuse, värskuse ja enesekindluse pärast (Väljaots 2003). On huvitav, et ühine värv on moebrändil ja pangal – ehk on see suundumus sellise kerguse ja trendikuse ning silmapaistvuse poole.



Joonis 6. Suurimate brändide logode värvijaotus (www.goodlogo.com, 12.02.06)

Rohelisi nn suuri brände on maailmas tegelikult suhteliselt vähe – populaarseimad on sinine ning punane värv (vt. Joonis 6), kuid põhjus, miks SEB Grupp valis enda jaoks helerohelise, on tegelikult väga lihtne, kuid seda ei ole eriti kommuniqueeritud. SEB Grupil oli aastal 2000 või 2001<sup>6</sup> sponsorlusprojekt purjetamises ning toetati ühte paati – *Team SEB*. Panga traditsiooniline värv oli tol ajal veel tumedam roheline, kuid siis võeti kasutusele see helerohelisem toon:

*„Mõte oli see, et tulevad paadid või purjekad sadamasse või on mere peal, et heleroheline on SEB signal color ja hästi silmatorkav vee hallil taustal. Sellest projektist ta liikus kogu panga graafikasse.”(Tumm)*

Osadest intervjuudest ilmnes, et roheline ei olnud mitte puri, vaid purjetajate päästevestid ning ühes intervjuus väideti ka seda, et SEB Grupp soovis helerohelisena lihtsalt teistest Skandinaavia „sinistest“ pankadest eristuda (seda SEB Grupp helerohelisena ka teeb). Samas ei seostu heleroheline niivõrd pikaajaliste traditsioonidega kuivõrd just uue algusega („noor ja roheline“) ning kui kommuniqueeritakse end läbi 150-aastase kogemuse, võib tekkida mingisugune vastuolu verbaalse ja visuaalse poole vahel.

### **Tekstuaalne metafunktsioon**

Logo on küllaltki informatsioonirikas ning akronüüm SEB dikteerib selle lugemisrea, kuna asub hierarhiliselt oma massiivsusega Eesti Ühispangast kõrgemal. Kuna logo on suhteliselt abstraktne, peab klient sellele tähenduse loomiseks suhteliselt palju ise tööd tegema (Wheeler 2003).

Üldiselt mõjub logo konservatiivse ning välismaisena ning seostub Eestiga vaid sel määral, et sisaldab meile tuntud panga nime. Heleroheline värv ja akronüümi nii-öelda konservatiivsus mõeldud teineteist natuke tasakaalustama ja täiendama – tumesinisena oleks logo liiga pangalik.

---

<sup>6</sup> Info pärineb Kersti Tumm'i intervjuust, kes ei osanud ajamääratlust täpsustada.

## 6. Järeldused ja diskussioon

Käesoleva bakalaureusetöö uurimisküsimused sõnastasin järgnevalt:

1. Miks ja kuidas toimus EÜP identiteedi muutmine SEB EÜPks?
2. Mil määral ja kuidas arvestati EÜP identiteedi muutmisel rahvuslikku eripära?
3. Mille poolest sarnanevad ja erinevad Eesti Ühispanga ja SEB Eesti Ühispanga brändiidentiteetide tähendusväljad?

Küsimustele vastuste saamiseks ühendasin erinevate autorite teoreetilise materjali empiirilisega, SEB EÜP identiteedivahetusprotsessiga seotud olnud inimeste ning ekspertidega tehtud intervjuude transkriptsioonide ning EÜP ja SEB EÜP kliendilehtede, kodulehekülgede ning SEB EÜP brändimanuaaliga.

Esimene küsimus: „Miks ja kuidas toimus EÜP identiteedi muutmine SEB EÜPks?“

Intervjuude transkriptsioonid võimaldasid teha lühikokkuvõtte SEB EÜP rebrändinguprotsessist, mis sai alguse 2004. aastal vastavasisulise otsuse formuleerimisega Rootsi-poolse juhtkonna poolt ning kulmineerus 11. aprillil 2005, mil terves Baltikumis tutvustati uusi brändiidentiteete. Rebrändinguprotsessis võib eristada nelja etappi:

- 1) Vajaduse tekkimine ja otsuse formuleerimine** – SEB juhatuses ning ettevõtte juhtkonnas tunnetati vajadust ja ambitsioone rahvusvahelistumise suunas – kui oli näha, et EÜP-l (ja kogu Baltikumil) läheb jätkuvalt hästi, sooviti oma brändi laiendada. Ka EÜP ise saatis signaale tahtega saada osaks rahvusvahelisest finantsgrupist ning oli seda juba realselt näidanud ka SEB Grupi logo lisamisega oma logosse. Intervjueeritavad tõid välja ka selle, et kuna teatud tsüklite möödumisel peab aset leidma brändi uuendamine, siis tundus rebrändinguprotsess õigel ajal tehtud loogilise sammuna. Mingil määral mängis rolli ka majanduslik argument, kuna ühise kommunikatsiooni korraldamine Grupi seisukohalt on odavam ja efektiivsem, mistõttu saab kulusid jagada. Need kõik olid põhjused, mis ajendasid Rootsi-poolset juhatust sõnastama 2004. aasta mais vastavasisulist otsust, peale mida hakati protsessi

planeerima ning alustati intensiivsemalt Eesti kontekstis SEB-le kuvandi loomist. Pandi paika ka kuupäev, millal identiteedivahetusega avalikkuse ette tullakse.

**2) Uue brändi väljatöötamine** – peale otsuse formuleerimist alustas Rootsi-poolne meeskond, kuhu kuulus umbes neli inimest, SEB Grupi brändiraamatule uue peatüki koostamist (Baltikumi brändiraamat), mille valmimine võttis aega ligi pool aastat. Toimus arutelu kohalike pankade esindajatega ning uute brändiidentiteetide loomisel üritati arvestada võimalikult palju kohalikku eripära. Iseenesest tehti õigesti, et ei hakatud kohe vana brändi lammutama vaid pigem üritati uut brändi vanaga liita – vana asendamine uuega ei ole alati parim lahendus (Rooney 1995), eriti kui vana brändi näol on tegemist tugeva brändiga. Ühendlogo õigustab intervjuueritavate sõnul ka tahet lokaalsel tasandil näida nii rahvusvaheline, kuid samas ka personaalne: SEB püüab EÜP nime säilitades endale üle võtta sõbralikkuse ja hubasuse konnotatsiooni, mida kliendid EÜP-ga pidevalt seostasid ning lisada sellele omalt poolt professionaalsuse, pikaajalise kogemuse ning rahvusvahelisuse fooni.

**3) Praktiline töö** – brändiraamatu valmimise järel alustas intensiivsemat tööd EÜP turundusosakond, kes hakkas planeerima uusi reklaammaterjale ning koostöös E-tehnoloogia osakondadega panid vastavalt brändiraamatule paika ka uue kodulehekülje ülesehituse põhimõtted. Ühistegevuses Rootsiga hakati välja töötama uue identiteedi tutvustamise kampaaniat. Lisaks sellele hakkasid rebrändinguprotsessi lõpufaasis tööle ka teised EÜP osakonnad – alguse sai nii-öelda tehnoloogiline töö pool (uued kontorite ja rahaautomaatide sildid, uute materjalide laialitoimetamine). Üldiselt olid nimevahetusprotsessiga seotud väga suur hulk inimesi, kuna tegemist oli väga mastaapse protsessiga – pidi konstrueerima uue logo, muutma panga ja tema alabrändide juriidilised nimed, vahetama välja kõik endist visuaalset identiteeti kandvad materjalid, valmistama ette kampaania uue identiteedi tutvustamiseks. Seega pidid nimevahetusse panustama pea kõik panga erinevad osakonnad. Panga peamaja (Tornimäe 2) inimestele tehti ka uue identiteedi koolitus ning üle Eesti saadeti info laiali kontoridirektorite kaudu, kellele uue identiteedi olemust selgitati. Ligi kuu aega enne uue identiteediga avalikuks tulemist toimus Baltikumi pankade ühine

juhtimiskonverents, kus uut identiteeti ametlikult tutvustati ning anti teada sammud, mis järgmise kuu jooksul ette võetakse.

- 4) Uue identiteediga turuletulemine ning kohanemine** – 11. aprillil 2005 esitleti uut identiteeti ka avalikkusele ning tööle hakkas panga uus kodulehekülg [www.seb.ee](http://www.seb.ee). Panga töötajaid peeti meeles uue identiteediga meenetega ning ilmus ka uus kliendileht, kus muuhulgas seletati ka põhjuseid, miks selline rebrändinguprotsess aset leidis ning toodi välja selle positiivseid tagajärgi klientidele (rahvusvahelisuus, laiemad võimalused jne). Identiteedivahetusprotsess on läbi, kuid uue brändi kohanemine Eesti oludega kestab tõenäoliselt veel mitu aastat, peale mida saab rebrändinguprotsessile ka lõpliku hinnangu anda.

Selline asjade järgnevus tundub teooriale (vt. peatükk 1) tuginedes küllaltki ratsionaalne, kuna peale otsuse vastuvõtmist hakati tegelema uue brändi identiteedi loomisega, kusjuures abiks olid mitmesugused tarbijauuringud ning arutati ka Läti-Leedu-Eesti esindajatega, et uus identiteet vastava riigi keskkonnas millegagi vastuollu ei läheks. Samas oleks võinud tugevam olla sisekommunikatsioon, mille käigus oleks panga töötajaid algusest peale kaasatud rebrändinguprotsessi sellega, et oleks neile räägitud uue identiteedi olemust, põhiväärtustest ja üldisest rebrändinguprotsessi tegemise vajadusest. Kuna uue brändi verbaalne identiteet sai intervjuudest pärit info põhjal suhteliselt vähe tähelepanu, siis tõenäoliselt ka sellepärast ei leidnud aset suurejoonelisi arutlusi ja presentatsioone kahe brändi erinevustest ja uue brändi olemusest – kommuniqueeriti lihtsalt seda, et vanale EÜP brändile liideti juurde uued SEB EÜP väärtused ning nüüd tegutsetakse koos rahvusvahelisel areenil.

Teine küsimus: „Mil määral ja kuidas arvestati EÜP identiteedi muutmisel Eesti rahvuslikku eripära?“

Endisel EÜP logol – hobuseraua - oli sügav kultuuriajalooline tähendus (seda väitsid ka intervjuueeritavad) ning otsus selle kaotamise kasuks on näitab mingil määral Eesti rahvusliku eripära mitteamistamisest. Uuel logol figureerib selle asemel paljudele

mittemidagiütlev akronüüm, millest on keeruline (isegi võimatu) meie kultuurikonteksti välja lugeda. Seega järeldub, et vähemalt visuaalsel tasandil Eesti rahvuslikku eripära eriti ei arvestatud.

Samas ilmnes intervjuudest, et hobuserauast loobumine ei läinud lihtsalt, kuid selle kaasamine uude logosse oli suhteliselt võimatu - Rootsi-poolne nõue oli uue visuaalse identiteedi kasutuselevõtt ning seega nähti hobuserauast loobumist ainukese võimalusena. Küllap mängis siin rolli ka rahvusvaheline üldine graafilise disaini esteetika – hobuserauda oleks graafiliselt olnud ülliraske uude logosse sobitada, kuna sõnamärk ja piltmärk ei oleks koos eriti hästi töötanud.

Intervjueeritavad väitsid samas, et Eesti rahvuslikku eripära üritati arvestada võimalikult palju, kuna kõiki EÜP-ga seostuvaid väärtusi kommu­ni­keeriti koos SEB EÜP brändiga ning samuti jäeti ka uude logosse sisse Eesti Ühis­pank. Veelgi enam - sellise ühendlogo kasutamine oli unikaalne juhtum (SEB Grupp sellist varianti ennem kasutanud ei olnud) ning see peaks samuti näitama nii Eesti kui ka Rootsi-poolset soovi ja tahet säilitada võimalikult palju vana EÜP brändi ja sellega seonduvaid väärtusi. Samas peitus suur osa Eesti rahvuslikust eripärast just hobuserauas mitte niivõrd EÜP väärtustes – piltmärk torkas silma ning seda teadsid paljud, EÜP väärtusi teati kordades kindlasti vähem.

Hobuseraud oli kõigil silme ees ning seetõttu ka suurema tuntusega kui verbaalsed märgid ning kuna see on uues identiteedis kadunud, ei saa väita, et rahvuslikkuse säilitamine oli identiteedivahetuses prioriteetne. Eesti Ühis­pan­ga nime sissejät­misega püütakse pigem säilitada mitte niivõrd rahvuslikkustm kui­võrd EÜP vana brändi tugevust ja kapitali, sest vastuvaidlematult oli EÜP Eestis ikkagi väga tugev bränd.

Kolmas küsimus: „Mille poolest sarnanevad ja erinevad Eesti Ühis­pan­ga ja SEB Eesti Ühis­pan­ga brändiidentiteetide tähendusväljad?“

Analüüsi tulemustele tuginedes toon kõigepealt välja EÜP ja SEB EÜP brändide identiteetide tähendusväljade sarnasused. Peamine verbaalselt kommu­ni­keeritav analoogia



on sõbralikkus: seda väidavad nii panga poolt jagatud infomaterjalid kui ka erinevad turu-uuringud. EÜP puhul on sõbralikkus ehk rohkem esile tõusev, kuna SEB EÜP puhul jääb see (vähemalt praegu) uue visuaalse brändiidentiteedi varju (pigem välismaine ja võõras kui kohalik ja sõbralik/tuttav).

Teine aspekt, mida mõlemad pangad omavad, on universaalsus - nii EÜP kui ka SEB EÜP soovivad olla nii-öelda kõikide pank, kes on avatud nii era- kui ka ärikliendile ning ei omista tähtsust kliendi finantspotentsiaalile. Seda kommunikeerivad pangad selgelt oma verbaalses väljenduses.

Samas leidub brändide tähendusväljades ka erinevusi. EÜP logo omas Eesti kultuurikontekstis sümbolilist tähendust: kuldne hobuseraud kui õnne sümbol, mida inimesed oskasid seostada Eesti ajaloo ja traditsioonidega. Nüüdseks on tuntud hobuseraud asendunud heleda ja suhteliselt agressiivse neonroheline värviga logoga. Selge vahe on olemas: endine EÜP logo kommunikeeris õnne ja rikkust, kuid praegune logo on suhteliselt sisutu ning seostub Eestiga ainult sel määral, et logos kasutatakse EÜP nime. Leian, et logol puudub Eesti inimese jaoks sümboolne väärtus, kuna sellist ühtset kompositsiooni, nagu moodustas EÜP hobuseraud ja kommunikeeritavad väärtused, SEB EÜP logo ei moodusta. Pigem seostub uus logo Rootsi ning Skandinaavialikkusega ning kuna akronüüm SEB asub logos hierarhiliselt kõige kõrgemal positsioonil, jääb EÜP selle alla varju. Vähemalt ei varjata oma kaugemat eesmärki ehk seda, et mõne aja pärast soovitakse täielikult SEB identiteedile üle minna ning Eesti Ühispanka bränd täielikult kaotada. Inimestele on justkui antud võimalus SEB brändiga harjuda ja kohaneda, kuid arvan, et läheb veel aega, enne kui panka hakatakse üldsuse nimetama SEB-ks mitte Ühispangaks, nagu seda tehakse praegu.

Erinevusena võib välja tuua ka selle, et logo on võrreldes endise EÜP logoga (piltmärk) muutunud sõnaliseks (akronüüm) ning abstraktseks (jooned), mistõttu on kliendil sellega keerulisem mingisugust lugu või konnotatsioone seostada.

Oluline brändiidentiteetide erinevus on veel see, et SEB EÜP puhul on tähelepanu keskmes

rahvusvahelistumine ning Eestist väljapoole vaatamine, EÜP puhul aga rõhutati eestimaisust, seda nii logo enda kui ka verbaalsete märkidega. Globaliseeruv maailmas omab rahvusvahelistumine ning võimaluste avarumine peamiselt positiivseid konnotatsioone ning võib öelda, et sellega on EÜP bränd just kui võitnud. Samas on võit tulnud „eesti asja“ kaotamise arvelt, mistõttu võib selle tegelik väärtus olla küsitav (seda vähemalt praegu, kui hobuseraud paljudel veel mälupildis on ning pangaga seostub).

Välja võib tuua ka asjaolu, et EÜP väärtustes seisis „avatus“, mida SEB EÜP väärtustes enam ei ole. Sellist joont on tegelikult järgitud ka oma kommunikatsioonis – väga laialt oma tegevust ei kajastata ning tegutsetakse justkui suletud uste taga, mida valvab rahvusvaheline SEB Grupp. Kui EÜP ajal panga inimesed võtsid sõna ühiskondlikult olulistel teemadel, siis nüüd seda enam nii väga ei ilmne (info pärineb Katrin Rahu intervjuust) ning see toetab ka argumenti, et pank on peale identiteedivahetust läinud kinnisemaks ning konservatiivsemaks. Ka see, et kogu rebrändinguprotsess kulmineerus suhteliselt vaikselt ja „suurema kärata“, oli ehk juba näide uutest brändiidentiteediga seotud strateegilistest muutustest. Tundub, et selline stiil ongi võetud teadlikult (eelkõige järeldub see ka „avatuse“ mõiste kaotamisega väärtustest) ning seetõttu on kõik omavahel justkui kooskõlas.

Seega, SEB EÜP brändiidentiteedi tähendusväli on mõnevõrra avardunud – see on läinud rahvusvahelisemaks, kui võrrelda seda endise EÜP brändiga. Kui EÜP puhul rõhutati just kodumaisust ja väiksust, siis nüüd on seatud suund väljapoole. Oma tegevuse kommuniqueerimises on aga hoitud madalat profiili ning muutunud seeläbi kinnisemaks ja reserveeritumaks. On nähtav, et SEB EÜP puhul on tegemist korporatiivpangaga, kelle kampaaniad ning üldine toimimine on mingil määral dikteeritud emapanga poolt ning seega on saanud reklaamikampaaniate puhul määravaks SEB Grupi skandinaavialik tagasihoidlikkus. Konkreetselt brändi visuaalse märgi tasandil on tähendusväli aga vaesestunud, kuna hobuseraud asendati suhteliselt tuima akronüümiga ning kaotati sellega logo kultuuriline seotus Eestiga.

Töö teooria osas tõin välja Holti (2004) käsitletuse ikoonilistest brändidest ning märkisin ära,

et kui Eesti pangamaastikul ikoonilist brändi leidub, siis on see Hansapank. SEB Eesti Ühispanga puhul sellest tõenäoliselt rääkida ei saa, kuna ei ole suudetud kommunikeerida end sellisel viisil, mis annaks inimestele võimaluse end pangaga samastada. Ehk ollakse sellised vaoshoitumad ka põhjusel, et bränd alles otsib oma kohta Eesti kontekstis, kuna panga viimased reklaamikampaaniad ei ole kommunikeerinud ühtset sõnumit, avalikkuse ette tullakse erinevate lähenemistega ning justkui kombatakse Eesti inimese olemust ja reaktsiooni.

Üks kõmulisemaid kampaaniaid oli ehk 2005. aastal televiisoris jooksnud kodulaenu-reklaamikampaania, kus neiu hakib sibulat ja nutab ning noormees teatab, et tal on teine. Reklaam hakkas silma ning oli omamoodi eriline, kuid jäi oma sõnumis suhteliselt segaseks. Sellele järgnenud kampaaniad (personaalne nõustamine) hakkavad tõenäoliselt üles ehitama brändi kapitali, kuid vähemalt praegu ei saa rääkida SEB EÜPst kui ikoonilisest brändist. Uued klipid sellest, kuidas poeg emale lehma asemel eesli toob („*musta-valge kirju loom ju*“), paneb mind kahtlema reklaami sobivusest pangale – tegemist on küll humoorikate ning meeldejäävate reklaamidega, kuid samas tundub, et tegu on sellise ühekordse kampaaniaga peale mida võetakse uus suund ning uued reklaamid (ei ütleks, et reklaam oleks jätkusuutlik).

Samas aga EÜP bränd Eesti kontekstis müütilist staatust minu meelest omas, kasvõi juba selle pärast, et panga logos kasutati hobuserauda. Pank oli selge sõnumiga ning rahvas teadis, millega on tegu. Ehk mängis rolli ka igas mõttes Hansapangale vastandumine (kasvõi isikute tasandil, verbaalsest tekstist rääkimata). Praegu on pigem tegemist Rootsi asjaga, sellist Andrese ja Pearu kemplemist enam ei leidu. Tuleb küll tunnistada, et mõlemad pangad põhinevad väliskapitalil, kuid kuna Hansapanga turunduslikus identiteedis kajastub seda vähem, võetakse teda tõenäoliselt rohkem “eesti asjana” kui SEB Eesti Ühispanka.

SEB EÜP brändi olemus seega kinnistub praegu Eesti kultuurikontekstis - pank kultiveerib brändituntust ning arendab strateegiaid. See annab alust arvata, et mõne aja pärast suudetakse saavutada stabiilne positsioon Eesti brändimaastikul.

## Kokkuvõte

Käesolev bakalaureusetöö keskendub brändingule ning brändi identiteedile panganduses, andes esmalt teoreetilise ülevaate nende mõistete tähendusest ning tutvustades Eesti pangabrändide konteksti. Seejärel on antud ülevaade sellest, kuidas 2005. aastal toimus Eesti kontekstis üks ulatuslikumaid ning unikaalsemaid identiteedivahetusprotsesse, mille käigus eestimaine bränd koondus välismaise emabrändi alla.

Et teada saada, kuidas toimus EÜP rebrändinguprotsess, vajasin kvalitatiivset informatsiooni, mistõttu viisin läbi süvaintervjuud brändimisprotsessiga seotud olnud inimesega. Nendelt saadud teabe põhjal koostas ülevaate SEB EÜP loomisest, mis kätkes endas muuhulgas ka uue visuaalse identiteedi loomist. Viimane oli Rootsi-poolne nõue ning pälvis intervjuueeritavate sõnul brändimisprotsessis enim tähelepanu, kuna on klientidele kõige enam nähtav. Et protsessist ülevaatlikum ning mitmekülgsem pilt saada, intervjuueerisin ka kahte SEB EÜP-ga mitte seotud inimest, kes oskasid anda adekvaatset informatsiooni panganduse ja brändingu kohta.

Teooriale tuginedes võib väita, et EÜP identiteedivahetusprotsess toimus suhteliselt ratsionaalselt – kõigepealt töötati välja uus identiteet, seejärel kooskõlastati sellele vastavalt kogu panga tegevus (uued reklaammaterjalid, uus kodulehekülg, uued pangasildid) ning toimis ka sisekommunikatsioon. Viimane oleks samas võinud olla natukene põhjalikum ja läbimõeldum – intervjuude põhjal jäi mulje, et uue identiteedi tutvustamine käis ühepoolse kommunikatsiooni mitte arutelu kaudu, mistõttu panga töötajad ei pruukinud kohe mõista uue identiteedi olemust ja ei suutnud seda ka edukalt oma igapäevatöösse integreerida.

Lisaks eelmainitule keskendub töö ka endise EÜP ja praeguse SEB EÜP brändide identiteetide võrdlemisele, et uurida, mille poolest nende tähendusväljad erinevad ning kas uues brändis on mingil määral säilinud ka vana. Analüüsi tulemusena selgus, et SEB EÜP brändist on minimaalselt esindatud Eesti kultuuriline taust, mis endises brändis väga tugevalt esile oli tõusnud ning uus bränd on muutunud laiemaks, rahvusvahelisemaks kuid samas ka kinnisemaks.

Leian, et antud bakalaureusetöös kasutatud uurimismeetodid (süvaintervjuud ning verbaalsete ja visuaalsete märkide kvalitatiivne analüüs) olid uurimisküsimustele vastuste leidmiseks sobivad, kuna neid omavahel kombineerides ja integreerides suutsin leida vastused kõikidele oma uurimisküsimustele.

Käesolev töö aitab näha EÜP identiteedivahetusprotsessi mitmest aspektist lähtuvalt ning võib olla heaks rakenduslikuks aluseks rebrändinguprotsessi ette võtvatele organisatsioonidele. Huvitav oleks edasi uurida SEB EÜP brändi kohanemist ja kinnistumist Eesti kultuurikontekstis ning käesoleva töö järeldusi kasutades spekuloida, kas rebrändinguprotsessis midagi teisiti tehtuna oleks muutnud SEB EÜP brändi kujunemist. Analoogete juhtumeid uurivad tööd aitavad teha järeldusi Eesti sotsiokultuurilise ruumi ning korporatiivbrändide mõju ulatuse kohta, mistõttu leian, et selliste juhtumite uurimise jätkamine on oluline ja vajalik.

# English Summary

This bachelor thesis (“The rebranding process of Eesti Ühispank on 2005”) focuses on the branding in banking in general and gives a detailed overview of the rebranding process of Eesti Ühispank, when the latter took over the visual and verbal identity of its owner, SEB Group. Thesis is based on the theoretical literature and on the empirical research: interviews conducted with the people behind the rebranding process as well as with impartial experts.

For analysing, three main questions were set out:

1. Why and how the rebranding process of Eesti Ühispank took place?
2. In which way was Estonian cultural context considered in the rebranding process?
3. In which way the identity of Eesti Ühispank resembles or differs with the identity of SEB Eesti Ühispank?

To find answers to the questions, this thesis first takes a look at the theoretical literature written on the topic of rebranding process, brand and branding. The latter is extremely important in banking – all banks mainly focus on selling trust and intangible assets which is why it is important to differ from the others with a unique feature that can be achieved through successful branding strategy.

In order to demonstrate the importance of Eesti Ühispank, the context of Estonian bank brands is represented in the thesis as well. The bank was founded after the unification of ten small banks in 1992 and became one of the biggest banks in Estonia after Hansapank. Eesti Ühispank was a very well known brand and people in Estonia associated it mostly with positive connotations. The horseshoe, which was the main element of the logo of Eesti Ühispank, was valued as well.

Despite the successful branding strategy of Eesti Ühispank it was decided to change its identity significantly. The decision in favour of the rebranding process born in a dialogue between SEB Group and Eesti Ühispank: SEB Group was ambitious to have more

influence on the international level and Eesti Ühispank wanted to be a part of its owner visually and verbally.

In this thesis, a detailed description of the rebranding process is presented with the quotations from the interviews. It occurred that the process took place mostly according to the theoretical grounds – at first the new identity was constructed and then started the practical work. There were some shortcomings in the internal communication but all in all the rebranding process seemed as a success for SEB Eesti Ühispank.

This thesis also focuses on the comparison of the identities of Eesti Ühispank and SEB Eesti Ühispank. With the help of the practical communication analysis method it appeared, that in the identity of SEB EÜP the Estonian cultural context is represented in a very small amount and that the new brand is more international, wider and conservative. The content of the visual identity of the new brand has decreased – people could associate certain positive connotations with the former logo (horseshoe as a symbol of luck in Estonia) which they can not do with the new logo.

In conclusion, this thesis helps to see and understand the rebranding process of Eesti Ühispank through various aspects and could come to use for the companies facing a rebranding process themselves. It would be interesting to analyse further the habituation of the brand of SEB Eesti Ühispank in Estonian cultural context and speculate, how the rebranding process influenced the brand's success and sustainability. Corporate brands influence our everyday life significantly and that is why it is important to continue the study of these kinds of cases.

# Kasutatud kirjandus

1. Aak, L. (2004). Brändide väärtuste hindamine ja selle arenguvõimalused Eestis. Tartu: Tartu Ülikool.
2. Aaker, D. A. (1996). Building Strong Brands. New York: The Free Press – A division of Simon & Schuster Inc.
3. Alreck, P., L. ja Settle, R., B. (1999). Strategies for building consumer brand preference. Journal of Product and Brand Management, 8, 2, lk 180
4. Aastaruanne 2001, Tallinn: Eesti Ühispank
5. Aastaruanne 2002, Tallinn: Eesti Ühispank
6. Allik, J. ja Rauk, M. (toim) (2002). Psühholoogia gümnaasiumile. Tartu.
7. Andersson, M. & Otterheim, J. (2003). The Strategic Development of Brand Identity. Luleå: Luleå University of Technology
8. AS Optiva Pank. Avalik Vahearuanne I Poolaasta 2000.  
<http://www.sampo.ee/failid/Ipoolaasta.pdf>, jaanuar 2006
9. Barthes, R. (1997). The Rhetoric of the Image. London: Arnold.
10. Benson, J. ja Kinsella, B. (2005). Is Your Brand Going to Graduate or Be Stuck in Adolescence?. <http://www.refresher.com/!jbbkgraduate.html>, jaanuar 2006
11. Brand Careers – glossary, [http://www.brandchannel.com/education\\_glossary.asp#C](http://www.brandchannel.com/education_glossary.asp#C), märts 2006
12. Brand Manual, SEB Group
13. Brand Manual, Baltic Banks, SEB Group
14. Carducci, V. (2004). Five pitfalls for bank branding.  
[http://www.brandchannel.com/papers\\_review.asp?sp\\_id=466](http://www.brandchannel.com/papers_review.asp?sp_id=466), jaanuar 2006
15. Davis, S. (2002). Implementing your BAM2 strategy: 11 steps to making your brand a more valuable business asset. Journal of Consumer Marketing, 19, 6, lk 503
16. Fairclough, N. (1995). *Media Discourse*. London: Arnold
17. Grimaldi, V. (2003). The Fundamentals of Branding.  
[http://www.brandchannel.com/features\\_effect.asp?pf\\_id=183#more](http://www.brandchannel.com/features_effect.asp?pf_id=183#more), jaanuar 2006
18. Hansapank. Tähtsündmused.  
[http://w.hansa.ee/est/hpgruppeestis\\_ajalugu\\_tahtsyndmused.html](http://w.hansa.ee/est/hpgruppeestis_ajalugu_tahtsyndmused.html), jaanuar 2006



19. Hansapank. Missioon ja väärtused, <http://w.hansa.ee/est/hpgruppeestis.html>, detsember 2005
20. Holt, D. B. (2004). How brands become icons?. USA: Harvard Business School Publishing Corporation
21. Kalmus, V. (2005). Fairclough meetod.  
[http://www.jrnl.ut.ee/MKUM/tekstianalyys/Fairclough\\_meetod.pdf](http://www.jrnl.ut.ee/MKUM/tekstianalyys/Fairclough_meetod.pdf), jaanuar 2006
22. Kann, E-L. (2005). Aasta Teenindusteo tiitlit jahib tänavu kümnekond suurfirmat.  
<http://sekretar.ee/161904art/>, jaanuar 2006
23. Kapferer, J. N. (2004). The New Strategic Brand Management. Creating and Sustaining Brand Equity Long Term. London: Kogan.
24. Kluge, A. (2006). Eesti panganduse areng päevalehtede juhtkirjade põhjal 1993 – 2005. Tartu: Tartu Ülikool
25. Kress, G. ja van Leeuwen, T. (1996). Reading Images. The Grammar of Visual Design. London: Routledge.
26. Kulm, L. (2000). Kommunikatsioonijuhtimine organisatsioonide ühinemisel, Hansapanga ja Hoiupanga juhtumi analüüs. Tartu: Tartu Ülikool
27. Kuusik, E. J. (1973). Ehituskunst. Tallinn: Valgus
28. Mina.Maailm.Meedia (Tartu Ülikooli Ajakirjanduse ja Kommunikatsiooniosakonna ning Faktumi poolt tehtud uuring 2005 aasta novembris)
29. Motameni, R. ja Manuchehr, S. (1998). Brand equity valuation: a global perspective. Journal of Product and Brand Management, 7, 4, lk 275
30. Niitra, N. (2004). ERA panga endine juht tunnistas end süüdi.  
<http://www.postimees.ee/281204/esileht/siseuudised/153506.php>, jaanuar 2006
31. Olvet, T. (2006). Ühispank noolib koolilaste seast endale uusi kliente. Postimees, 17. aprill
32. Rahu, K. (2000). Muutused Tallinna Kaubamaja kaubamärgi identiteedis aastatel 1995-2000. Tartu: Tartu Ülikool
33. Rindehead, R. (2005). Lokaalne kaubamärk suudab lüüa rahvusvahelist. Ärielu, 3
34. Rooney, J., A. (1995). Branding: a trend for today and tomorrow. Journal of Product and Brand Management, 4, 4, lk 48

35. Sakkov, E. (1999) Miks sündis U-Pank.  
<http://www.seb.ee/files/kliendilehed/kliendileht021999.pdf>, jaanuar 2006
36. SEB Eesti Ühispank. <http://www.seb.ee/index/0105>, jaanuar 2006
37. Sarapuu, S. (2006). Brändimise tähendus Eesti eraettevõtetes. Tartu: Tartu Ülikool
38. Segerstrom, P. S. (2005). Naomi Klein and the Anti-Globalization Movement.  
Stockholm: Stockholm School of Economics
39. Seepter, M. (2005). Kaubanduskeskuste representatsioon trükireklaamis ja  
ekspertintervjuudes. Tartu: Tartu Ülikool
40. Sillavee, M. (2006). Eesti Ühispanga identiteedi muutmise protsess 2005. aastal.  
Tartu: Tartu Ülikool
41. Simmons, J. (2000) We, me, them and it. Texere
42. Suhtekorralduse käsiraamat (1998), Turunduskommunikatsioon. Äripäev
43. Temporal, P. (2002). Corporate Identity, Brand Identity, and Brand Image.  
<http://www.brandingasia.com/columns/temporal10.htm>, jaanuar 2006
44. Tänavsuu, T. (2006). Hansapangast saab Swedbank. Eesti Päevaleht, 17. märts
45. Tänavsuu, T. ja Toomet, V. (2004). Hansapank läheb intressi ralliga kaasa.  
<http://www.epl.ee/artikkel.php?ID=264270>, jaanuar 2006
46. Upshaw, L. B. (1995). Building Brand Identity – a strategy for success in a hostile  
marketplace. New York: John Wiley & Sons.
47. Vahe, M. (2003). Hansapanga väärtuste kommunikatsioon. Tartu: Tartu Ülikool
48. van Leeuwen, T. & Jewitt (2001). Handbook of Visual Analysis. London: Sage
49. Vedler, S. (1999). Härra ühispank ja preili Hansapank.  
<http://www.ekspress.ee/Arhiiv/1999/22/Aosa/Tempo.html>, jaanuar 2006
50. Väljaots, U. (2003). Moebrändi olemus ja sünd: Montoni loomine. Tartu: Tartu  
Ülikool
51. ÄP juhtkiri. (2005). Võitjate (Pandi ja Hanschmidt) üle kohut ei mõisteta. Või  
siiski?, Äripäev, 15. august
52. Ärileht Online, (2006). Selgus aasta parim turundustegu,  
[http://www.arileht.ee/artikkel\\_4127.html&P=1](http://www.arileht.ee/artikkel_4127.html&P=1), Ärileht Online, 3. märts
53. Wheeler, A. (2003) Designing Brand Identity. A Complete Guide to Creating,  
Building, and Maintaining Strong Brands. New Yersey: John Wiley.

**Lisad**

SÜVAINTERVJU KÜSITLUSKAVA  
Eesti Ühispanga identiteedi muutmise protsess 2005. aastal  
Marit Sillavee  
BAKALAUREUSETÖÖ

I ÜLDINE BRÄNDINGUALANE INFO

- Millised on teie (*kui eksperdi*) kokkupuuted brändidega?
- *Kas te teadvustate neid endale?*
- *Millised brändid Eesti brändimaastikul silma on jäänud?*
- Kui oluline on Teie jaoks teenuse tarbimisel selle bränd?
- Mida teie jaoks bränd endast üldse kujutab?
- Kuidas te seda defineeriksite oma sõnadega?
- Kuidas määratleksite brändingut?
- Millistest elementidest bränd teie meelest koosneb?
- Mida toode brändimisprotsessi (brändingu) tulemusena omandab?
- *St mida bränd tootele annab?*
- Rääkige brändingust Eesti brändimaastikul.

II BRÄNDIMISPROTSESS – BRÄNDING

- Kuivõrd oluliseks peate brändi loomist panganduses?
- *Mida kindla identiteediga bränd pangale juurde annab?*
- Millest peaks brändi loomist alustama?
- Milliseid etappe saab selles protsessis eristada?
- Mida brändi loomisega soovitakse saavutada?
- *Millist lisaväärtust bränd andma peaks?*
- Mis on uue brändi eelised teiste, st vanade brändide ees? Miinused?
- Räägime brändingust Eesti pangandusmaastikul – mida arvate teistest Eesti panagabrändidest?
- *väljaspool Eestit?*

III EÜP BRÄNDINA

- Millised olid endise EÜP brändi missioon, visioon, väärtused, sihtgrupp?
- Mida sümboliseeris kuldne hobuseraud?
- *Kuidas tekkis hobuseraua-idee?*
- *Kuivõrd arvestati brändi loomisel Eesti kultuurilist konteksti ja rahvuslikku eripära?*
- *Rääkige vana EÜP brändi sümboolika tähendusest maja sees ja klientide jaoks?*
- Kuidas suhtusid kliendid vanasse identiteeti?
- Milliseid uuringuid vana brändiga seoses tehti – mõtlen klientide suhtes – et teada saada nende rahulolu brändiga, nende arusaamist brändi visioonist jms?

IV SEB EESTI ÜHISPANGA LOOMINE

- Rääkige, palun, SEB EÜP sündimise ja loomise protsessist.

- *Miks otsustati Eesti Ühispank – suhteliselt väljakujunenud identiteediga bränd välja vahetada? Ja alles nüüd? (kuigi juba 1999 aastal ostis SEB grupp EÜP aktsiate kontrollpaki).*
- *Rootsi-poolne nõue?*
- *Millest uue brändi loomist alustati?*
- *Kuidas, millal, kui kaua aega võttis, millistest etappidest koosnes...*
- *Kes kuulusid brändivahetusprotsessiga tegelevasse aktiivgruppi?*
  - *Mitmest inimesest (rahvusest) see koosnes?*
  - *Millal kaasati protsessi Rootsi-poolsed inimesed?*
  - *Millised ülesanded neil olid?*
  - *Kuidas sujus omavaheline töö?*
  - *Kas oli omavahelisi eriarvamusi? Milliseid? Kuidas neid lahendati?*
- *Kuivõrd kindlapiirilised olid Rootsi-poolsed nõudmised?*
  - *Kas nimi SEB EÜP on kompromiss? (on ju ka SEB London Inglismaal ja SEB Unibanka Lätis)*
  - *Kui suur laveerimisvõimalus oli Eesti-poolsel meeskonnal?*
  - *Kuivõrd arvestati brändi loomisel Eesti kultuurilist konteksti ja rahvuslikku eripära?*
  - *Kuivõrd tähtis oli majanduslik komponent, brändijuhtimise mastaabisääst?*
- *Millistel teadmistel või uuringutel brändivahetusprotsess baseerus?*
- *Millistest elementidest uus bränd koosneb?*
- *Millised neist on kõige tähtsamad?*
- *Kuidas valiti brändi jaoks:*
  - *Nimi*
  - *Logo*
  - *Värvid (mida roheline sümboliseerib)*
  - *Väärtused*
    - *Kas need olid paika pandud ema-brändi poolt?*
- *Miks valiti uue brändi jaoks selline*
  - *Nimi*
  - *Logo*
  - *Värvid*
  - *Väärtused*
- *Mis on SEB EÜP kui brändi juures kõigu olulisemateks iseloomulikeks joonteks?*
- *Mida SEB EÜP logo kliendile ütleb? Mis on tema lugu?*
- *Kas SEB EÜP loomine oli tavaline või millegi poolest eripärane brändimisprotsess?*
- *Kuidas SEB EÜP turul võrreldes teiste brändidega eristub?*
  - *Mis eristab SEB EÜP-d teistest Eesti pangabrändidest?*
  - *Kes on SEB EÜP peamised konkurendid? Miks?*
  - *Millised on nende nõrkused võrreldes SEB EÜP-ga? Tugevused?*
- *Kas tegite eeluuringuid klientide seas – et kuidas nemad uude brändi suhtusid?*
- *Kuidas te ise SEB EÜP-ga rahul olete?*
- *Kuidas EÜP brändi muutmine on end õigustanud?*
- *Kas peate midagi ka ebaõnnestunuks? Kui jah, siis mida?*
- *Millal saab anda SEB-le hinnanguid? Mille baasil hinnanguid anda?*
- *Mille poolest on Eestis SEB EÜP loomine erakordne?*

SÜVAINTERVJU KÜSITLUSKAVA  
Eesti Ühispanga identiteedi muutmise protsess 2005. aastal  
Marit Sillavee  
BAKALAUREUSETÖÖ

I BRÄNDIMISPROTSESS – BRÄNDING

- Kuivõrd oluliseks peate brändi loomist panganduses?
- *Mida kindla identiteediga bränd pangale juurde annab?*
- Millest peaks brändi loomist panganduses alustama?
- Milliseid etappe saab selles protsessis eristada?
- Mida brändi loomisega soovitakse saavutada?
- *Millist lisaväärtust bränd andma peaks?*

II EÜP BRÄNDINA

- Kuidas tajusite endist EÜP brändi?
- *Millega seostasite EÜP brändi?*
- Kuivõrd tähendusrikas oli Teie jaoks kuldne hobuseraud?
- *Milline on Teie eksperthinnang EÜP logole?*
- Mis olid Teie meelest kõige olulisemad EÜP brändi elemendid, mille baasil bränd enda kuvandit tekitas?
- *Mis olid Teie meelest endise EÜP brändi eripärad võrreldes teiste Eesti pankadega?*
- Kuidas hindate EÜP brändingustrateegiat?
- *Kas oleksite midagi teisiti teinud?*
- *Tooge esile mõni positiivne/negatiivne seik EÜP brändi puhul?*

III SEB EESTI ÜHISPANK

- Mil määral erineb Teie arvates uus SEB EÜP bränd vanast EÜP brändist?
- *Kas midagi on bränd juurde saanud/kaotanud?*
- Milliseid elemente SEB EÜP brändis peate peamisteks, olulisimateks ning kommunikatsioonis väljapaistvamateks? Miks?
- *Kuidas neid kommenteerite?*
- *Kuidas bränd mõjub üldises Eesti pangaturunduses?*
- Millised neist on kõige tähtsamad?
- Millised seosed Teil SEB EÜP brändiga seoses tekivad?
- Roheline värv?
- Milline on Teie eksperthinnang SEB EÜP logole?
- Mis on SEB EÜP kui brändi juures kõigu olulisimateks iseloomulikeks joonteks?
- Kuidas SEB EÜP turul võrreldes teiste brändidega eristub?
- *Mis eristab SEB EÜP-d teistest Eesti pangabrändidest? Hansapangast?*
- *Millised on teiste pangabrändide nõrkused võrreldes SEB EÜP-ga? Tugevused?*
- Mis hinnangu annate SEB EÜP rebrändinguprotsessile?
- *Kas peate seda õnnestunuks?*
- *Kas peate midagi ka ebaõnnestunuks? Kui jah, siis mida?*

## SÜVAINTERVJUU TRANSKRIPTSIOON

Intervjueeritav: Karl Multer

Kõigepealt on mul selline üldine küsimus, et millised on sinu kokkupuuted brändidega üldse – et kui palju sa nendes orienteerud või palju sa neid tähele paned?

*Kas sa mõtled mind nagu eraisikuna või kui marketinigi töötajana?*

Pigem töötajana.

*Noh üks töötajana on ju bränd selline nagu hästi oluline marketingi töövahend aga noh Eestis täna ei ole nagu selge elanikkonnal ega ka turundustöötajatel, et kus see brändi piir nagu jookseb, et kus on tegemist toote nimega ja kus brändiga. See on ju vana tõde, et bränd saab olla ju ainult tarbija peas. Sa ju võid mis iganes tootele mingi nime panna ja öelda, et see on bränd, aga tegelikult see ikkagi ei ole, kui see tarbija peas seda ei ole. Ja ma arvan et Eestis selline optimaalne punkt ei ole nagu saavutatud, et kus kohapeal...me oleme aru saand et mis punktist alates on mõtet brändi luua. Et kui meil on siin alla ühe koma viie miljoni elaniku, brändi loomine on investering ja peab mõtlema, et kas....?. No aga isiklikult kokku puutudes...loomulikult üks need küsimused on minu jaoks tähtsad ka koguaeg, et mis toodetel on bränd, mis on meie koondbränd, mis on meie alabrandid, palju neid on, mis on nende eluiga. Need on need igapäevaküsimused, millega me nagu tegeleme*

Aga millised on Eesti brändimaastikul, just pangabrändimaastikul...et kuivõrd tugevaks te peate Eesti pangabrände?

*Noh kui nüüd vaadata ühte Äripäeva poolt läbiviitud uuringut, kus inimesed vastavad kahele küsimusele: et mis nagu ettevõtteid nad teavad ja kuivõrd tugevaks nad neid peavad, siis alati on Kalev on olnud number üks. Kui täna vaadata nagu seda uuringut, siis noh pangad on väga kõrgetel positsioonidel eksju. Edetabel on selline kui ma ei eksi, et ees on Kalev, EMT, Hansapank, Saku ja meie ka. Ehk et kui me vaatame top viie seas, siis meie oleme vist kuuendad, et sel aastal vist Rakvere oli meist eespool. No et kui vaadata et nagu kuue seas on kaks nagu panka, noh ütleme siis, et see on päriselt kõva sõna. Muidugi noh see on kaubamärkide puhul nagu ikka, et tegelikult ei ole edukas mitte ainult kaubamärk vaid see kõik, mis sellega kaasneb. Et pankade roll ühiskonnas täna on ka majanduse kiires arengufaasis täitsa oluline. Et pangad on need, kes maailmas on üsna palju kaasa rääkinud ja sellest tulenevalt on ka pangabrandid olulised. Ja see näitaja on väga hea, et sellise näite tooksin – maailmas inimesed mõtlevad oma tegevustes alla ühe protsendi oma mõttegevusest panga peale. Et mingitel kriitilistel punktidel elus, kui palk tuleb peale ja pangakaart töötab – siis sa tegelikult ju ei mõtle panga peale vaid sa mõtled et lähed ostad endale teise ja kolmanda asja ja näiteks lähed ostad Kalevi kommi näiteks. Aga siis on mingid punktid elus, kus sa võtad eluasemelaenu või või teed mingeid investeerimisotsuseid, et siis mõtled näiteks rohkem panga peale ja noh, see on nagu oluline hetk sinu elus. Ja siis mingil ajal see huvi jälle taandub...ses mõttes on pangad ju väga täiesti müstiliselt kõrgel positsioonil on pankade brandid.*

Et alguses rääkisid brändist üldiselt, et kuivõrd oluline sinu jaoks on, et kui sa midagi tarbid, selle toote bränd siis?

*No see sõltub loomulikult tootevaldkonnast ka. No et mingites valdkondades on ta minu jaoks nagu oluline ja mingites valdkondades jälle ei ole. Erasisiku põhiselt siis.. Panga silme läbi on meie jaoks küsimus see, et kui me kellegagi koostööd teeme, et siis me peame otsustama, et kas see on piisavalt tugev kaubamärk meiega koos nagu midagi tegemiseks. Ehk et ma ei taha nüüd kellelegi ülekohtu teha, aga ma ei tea, võtame näiteks Ühispank ja näiteks noh ütleme mingi väikefirma igrek, et silmnähtavalt ei ole me võrdväärset partnerid. Ja teisalt noh, me olemegi ennast sidunud ainult tugevate brändidega – näiteks nagu Ühispank ja Tartu maraton. Tartu maraton ma arvan on üks võib-olla tugevaim bränd üldse, kui me vaatame nagu Eesti piiridest väljapoole. Ee...Ühispank ja Estonia teater. Need on nagu koostöö, kus mõlemal poolel on üksteisele midagi anda. Aga ütleme näiteks Ühispank ja maa...maapood näiteks, et noh see ei ole nagu koht koostööks...Ja rääkides brändidest, isegi mingid turul tegutsevad brandid ei pruugi olla samas kategoorias mis Ühispank, SEB Eesti Ühispank siis...*

Aga kuidas defineeriksite brändi oma sõnadega?

*Noh, minu meelest bränd, kui nüüd niimoodi vabalt hakata defineerima, ongi minu arust nagu tarbija peas see mingisugune emotsionaalne tunnus mingisugusele...eee... objektile. Et ma peaks sellele natuke rohkem ehk mõtlema, et niimoodi otse kui küsid siis...*

Et tegelikult ongi, et soovisin seda esmast reageeringut, et kuidas sa brändi enda jaoks defineerid. Aga kui bränd on inimeste peas siis, et millistest elementidest bränd koosneb?

*No see sõltub eksle. Et väga erinevatel asjadel võib olla bränd ja..*

Aga kui me räägime pangandusest jälle...

*No panganduse puhul loomulikult üks ta on mingi selline mainekuvand eksju. Et tervikuna mingisugune kuvand, mis siis koosneb mingisugustest märksõnadest, mis nagu selle pangaga inimesel assotsieerub. Et nagu et kui pank kuvab inimestele, et mis märksõnad siis...no et Eesti Ühispangal, SEB Eesti Ühispangal on teatud märksõnad, mis temaga seonduvad ja see ongi see kogum, mis siis tarbijale meiega assotsieerub ja...et ühel inimesel võib see olla üks ja teisel inimesel teine, turuuringute abil saab seda küll üldistada, et turul tervikuna on selline hoiak, aga samas see ikkagi ei tähenda, et minu ja sinu kuvand on täpselt samasugune. Et tegelikult nagu Ühispank elab iga inimese peas oma elu, nagu iga muu bränd samamoodi. Et ta ei ole nagu nii, et selle kaubamärgi bränd on üldiselt selline. No et sinu peas teistsugune kui minu peas, aga üldistades on ta ikkagi selline siis.*

Et eee...kui tootel ennem brändi ei olnud, et mida ta nagu sellega, kui ta brändi endale saab, endale siis juurde saab?

*Ta võib saada nii positiivset kui ka negatiivset. Ütleme et ta võib saada juurde mingeid emotsioone, et noh ütleme noh et meie ka üks peamisi küsimusi siin on ka noh, et...mis on Ühispanga brändid, mis on Ühispanga kaubamärgid. Et SEB Eesti Ühispank, meil on U-net, internetipank siis, meil on Magnet, ehk krediitkaart ja on Ühisliising. Et mina julgeks nagu öelda, et need on nagu minu jaoks need, mis pretendeerivad brändile. Samal ajal no näiteks internetipanga puhul, no ütleme näiteks noh et mis oleks internetipanga puhul teistmoodi, kui ta ei oleks näiteks U-net brändina vaid oleks lihtsalt Ühispanga internetipank, tootenimetus siis. Et mis sellel oleks siis teistmoodi. See on asi, mille peale me ise oleme ka pidanud palju mõtlema. Ja ma arvan et see personaalsus, see emotsioon oleks siis natuke teistsugune. No et kui on Ühispanga internetipank, et siis see nagu võib olla lihtsalt mingi ülekande tegemine. Aga U-net on midagi...teeb selle nagu koore sinna ümber, millega on nagu võimalik emotsiooni tekitada. Et kui täna peaksime sellega pihta hakkama, siis olen kindel et me ei teeks internetipangast brändi.*

Miks mitte?

*No ütleme niimoodi, et täna on see kõik meil ju olemas ja teda ära kaotada ei ole mõtet. Aga noh, kui nüüd täna peaks hakkama internetipanka looma, siis küsimus on nagu selles, et iga brändi ülalpidamine on mingi kulu, mingi investeeering. Et ütleme, see küsimus, et kas omada sellist katusbrändi – nagu SEB Eesti Ühispank, mille all on erinevad teenused, või siis luua mingeid alabrände. Ja kui mõelda, siis teatud asjade puhul on sellise katusbrändi idee nagu õigem. Pankade puhul sageli ei ole väga palju sub-brände, ütleme isegi kui me vaatame SEB-d. Et siis on SEB, kus saab kõiki teenuseid. Et ei ole elukindlustust eraldi brändina promotud...et on Ühisliising, bränd mis on jäänud ja mida ka ei hakka ära kaotama ju kui ta juba olemas. Noh ütleme elukindlustuses, ei ole mõtet küll eraldi brändi tuua. Et ideed on selles, et kui inimene mõtleb, et tal on mingit finantsteenust vaja, siis sa mõtled nagu Ühispanga grupi peale.*

Ee, brändimisprotsessi kohta, et millest panganduses peaks brändi loomist alustama?

*Noh üks ideaal on see, et kaardistad ära, millised on inimeste ootused. Et kui inimene mõtleb panga peale, et seda oleks vaja siis teada. Ja siis peaks brändile neid nagu väärtusi siis ka külge lööma. Et noh, no kõiki ei saa ka väga üks ühele võtta, et kui inimene ütleb näiteks et pank peab olema suur. Et suur jaevõrk siis või? Et selliseid väärtusi väga ei saa brändile külge haakida, mida ei ole nagu olemas. Aga noh neid väärtusi siis on jälle võimalik brändid juurde viia ja kinnistada, neid mis on sellised emotsionaalsemad.*

Aga selles brändinguprotsessis, et kas te oskate eristada erinevaid etappe? Et alguses on see kaardistamine, aga mis sellele järgneb?

*Noh, üks ta ikka seda rada pidi muidugi läheb, et alguses ikkagi peaks minema seda rada pidi mis sa ise endale ette kujutad. Ja siis vaatama ootusi ja kui need omavahel kattuvad, siis peab hakkama sealt seda brändi looma. Sest et noh, brändil on ka mingi oma elufaas, ütleme tsükkel siis. Ja see on väga erinev. Et pangal, SEB-l, on need ka olnud aja jooksul teised, et nüüd on siis SEB. No võtame näiteks Ego kaart oli bränd näiteks, aga Ego kaarti enam näiteks ei ole, tast nagu loobuti. Et aga rahva peas ta ikkagi elab nagu edasi. Et nagu noh, seda tsükilt on väga raske nagu tegelikult hinnata, aga seda peab tegema, et noh, hinnata kui pikaks ajaks bränd luuakse. Et noh, mitte nii, et teed kaubamärgi nüüd kolmeks aastaks, aga pead mõtlema, et mis kriteeriumitele see bränd peab vastama, ja kui ta mingite kriteeriumitele enam ei vasta, et mis siis saab. Või kas ta nagu teenib mingit eesmärki, et niisama pole mõtet teda üleval hoida ju. Ütleme noh et mingitest asjadest rääkides, näiteks krediitkaartidest, et noh kunagi neid ei olnud enne kui tulid Ego ja Magnet ja materialiseerisid selle krediitkaardi uuel viisil. Nüüd on nagu selline asi, et enamik inimesi krediitkaarte tajuvad ja kasutavad ja enam ei ole mõtet seda brändi nagu üleval hoida. No et Magnet on ikkagi olemas, aga et igapäevast meediapanust me sellele ei tee. Et seda ei ole mõtet ära kaotada. Aga no, see bränd on nüüd kindlasti mingis etapis, et mitte selles etapis, kus ta nagu üles läheks...*

Eee, mis on on uue brändi eelised teiste, vanade brändide ees?



*Noh, see sõltub...et panga puhul või?*

Jah, panga puhul.

*No eelised on see, et seda on võimalik positsioneerida kuskile kindlasse kohta. Et noh, siin on kindlasti miinuseid ka, aga ütleme siis plusspoole pealt, et noh, et inimene on kõigele uuele suhteliselt avatud, et Eesti inimene on suhteliselt avatud. Ja noh, ei taju väga nagu negatiivselt uusi turule sisenejaid. No et kui tuleb keegi uus ettevõtte turule, siis Eesti inimene üldiselt on nagu positiivselt meelestatud. Et nagu see on nagu sihuke stardiplatvorm, et noh, kuna see on uus ja see on valge leht, siis on sinna võimalik nagu alguseks peale kirjutada selliseid asju, midagi, mis nagu äriedule kaasa aitab noh. Et ütleme...kõik sõltub, kui hästi sa sinna paberi peale need asjad kirjutad.*

Aga need miinused?

*No miinused on nagu teisalt see, et see bränd ei teki nagu klõks midagi. Et noh, kui tuntuks rääkida ja meedia panusest rääkida, siis on võimalik selle abil mingit brändi üles töötada, see ei ole mingi küsimus. No et võtta mingi kogus miljoneid ja üks kaubamärk ja selle kajastamisse investeerida, aga iseküsimus on nagu see, et mis väärtused sellele siis omistatakse. Et mina ütleks, et need peaksid käima nagu käsikäes, et reklaam, pr ja meedia, et see peaks kõik koos ikka käima. Ja igal asjal peab olema ka ajalugu, et ütleme, meie pangal on ju ka ajalugu ja teatud väärtused, ja see kuvand on kujunenud teatud aja vältel. Uuel brändil neid eeliseid ei ole. No et miinused siis. Ja noh, selle tuntuks saavutamise...ütleme et brändi loomine on väga kulukas. Eesti elanikkond on nii väike, et kui me mõtleme, siis per klient on brändi loomine ikkagi väga kallid.*

Aga kas näiteks need välismaised pangabrandid, näiteks SEB, enne seda kui ta Eestisse tuli, et kuivõrd tuntud ta eestlaste hulgas oli?

*No üldiselt enne jah ei olnud väga tuntud. Et me oleme uurinud seda nii ja naa pidi. Et spontaanne tunnus oli täiesti olematu, teatav osa elanikkonnast teadis, et SEB puhul on teada Eesti Ühispanka omanikuga. Aga noh, muidu mingit kokkupuutepunkti ei ole olnud ja meie inimestel tõesti...ja samas kui võtame näiteks Hansapanga omaniku, et osa elanikkonnast teab, et see pank on kuskil Rootsis olemas, aga see on ka kõik, ei mingeid rohkemaid emotsioone.*

Okei. Nüüd räägiks sellest vanast Eesti Ühispanka brändist. Et ma ei tea, kas te oskate kohe peast öelda, et mis oli selle missioon ja väärtused ja see üldine brändikontseptsioon?

*No see on kõik ka paberile kirja pandud, aga kui me vaatame nüüd Ühispanka, siis see pank on ajalooliselt väga huvitavalt tekkinud. No Ühispank tekkis kümne väikese panga ühinemise läbi. Ja see pank kujundas ka osa praegusest Ühispanka mainest. Ja siis oma osa mängis see, et need kümme pank olid rohkem nagu esindatud maapiirkondades, ehk et Tallinnas oli meie turuosa suhteliselt väike. Ja siis me nagu saavutasime Tallinnas oma turuosa just nimelt seeläbi, et me ühinesime Tallinna pangaga. Mis tähendab tegelikult seda, et Ühispank koosneb üle kümne erineva panga klientidest. Eksju ja iga klient omab nagu mingit emotsiooni seoses Ühispankaga. Et ses suhtes on Ühispank hästi huvitav selline kliendikogum. Et kui nüüd vaadata, et mida siis nagu Ühispankale omistati, et aastate jooksul siis...tähendab meid eristas selline sõbraliku panga maine. Et et meie peale mõeldi nagu sõbralik pank, mis on tegelikult pangale hästi positiivne omadus ju tegelikult. Pangandusturul ju on tegelikult niimoodi, et ega sul toodetes ei ole ju võimalik väga palju erineva ja noh, et ütleme et teed mingi toote, siis see tehakse järgi kohe – pangakaardid on turule toodud, internetipank on ka olemas, investeerimispank on olemas...loomulikult üks või teine toode on kellelgi parem või halvem, aga suures plaanis mille järgi seda saab eristada, on teeninduse tase. Ja see on nagu selline muutuv tegur ja see, millel on suur roll kuvandi tekitamisel. Ja noh, meie positiivse kuvandi konks oligi just nimelt sõbralikkus, asi, mille üle me kõik oleme hästi uhked. Seda on ju kujundanud inimesed, kes konkreetselt Ühispankas töötavad ju. Ja see on nagu see, mis Ühispanka kaubamärgi tugevamat poolt esindab. Loomulikult on ka teisi asju, aga esile tahaksin ma tuua just seda.*

Aga sellepärast siis selline, et Eesti ja Ühispank, sümboliseerimaks siis sellist...ühtsust, sõbralikkust ja...ee...meie-tunnet? Et Ühispank kui kõikide pank?

*Nojah, et eks see Eesti nime omamine erinevatel aegadel tekitas ikkagi erinevaid emotsioone. Et nagu, ta tekkis kümne panga ühinemisel ja kellelgi ei olnud täpset ettekujutust sellest, kuidas see pangandus tegelikult välja hakkab nägema. Et mingi hetk olid nagu maailmavallutusplaanid minna Lätti ja Venemaale ja noh, siis oli see nimeküsimus, et Eesti ühelt poolt noh seab kindlad raamid ja Ühispank, üü täppidega...noh et on ka nagu keeruline lugu. Et noh, neid diskussioone on olnud ja ma olen ise siin kaheksa aastat olnud, et on olnud erinevaid arutelusid, aga noh...need ajad läksid nagu mööda, jäid need maailmavallutusplaanid ka tahaplaanile ja...nüüd ta on siis selline nagu ta on.*

Ee...Mida sümboliseerib see kuldne hobuseraud?

*No eks ta samamoodi, no et kui me nüüd hobuseraua peale nüüd mõtleme, siis esimene asi on see, mis ikka sellega kaasneb, et eks ta selline õnne sümbol ole. Ja noh, et ja ütleme, et visuaalselt noh...me ei ole üldse uurind, aga minu isiklik hüpotees on, et ma arvan, et sümbolina hobuseraud Eestis oli kõige tugevam graafiline bränd. Ma ei tea, ma mõtlen, et noh Nike tunnend ära selle nike-märgi järgi, ja Ühispanka just nimelt selle hobuseraua järgi. Et ei pidanud kirjutama Eesti Ühispank oma sularahaautomaadi valguskasti peale vaid lihtsalt panime sinna selle raua. Et noh, ega muidugi, Hansa laev on ka tugev, graafiliselt praegu jah, aga selles mõttes, et hobuseraud omab suuremat tähendust ma arvan. Klientide jaoks siis.*

Aga oskate ehk öelda, kuidas see idee tekkis?

*See raud noh, see oli paraku enne minu aega. Aga see raud on tegelikult ka väikese face-lifti ka läbi käinud. Enne oli see hobuseraud ühesugune ja mingi aeg siis see nagu muutus. Ehk et see vana siis...aga see hobuseraud ikkagi jäi samaks siis.*

Ma saan aru, et selle brändi loomisel arvestati...või noh, kuna te ei olnud tol hetkel tööl, kui võeti vastu otsus hobuseraua kasuks, et aga äkki te oskate öelda, et kuivõrd arvestati selle hobuseraua loomisel Eesti kultuurilist eripära?

*Loomulikult arvestati. Et ta nagu iseenesest ei tekkind. Et olen lugenud neid vanu protokolle, kus see otsus vastu võeti...aga noh, et loomulikult arvestati. Ma arvan, et see oli tol hetkel õige otsus ja õigustas ennast, kuna tegemist oli ju ikkagi väga tugeva sümboliga.*

Et ei olnud ka mingeid teisi variante?

*No lõpuks sai see ikkagi otsustavaks...loomulikult oli erivariante, aga see sai nagu otsustavaks.*

Aga kas te näiteks teate, et see vana hobuseraud, et klientidele mida ta tähendas enne SEB-sk muutumist?

*Ei ole uurimusi.*

Okei. Aga seda...ma arvan, et siis läheks selle SEB Eesti Ühispanka loomise juurde. Kõigepealt, miks otsustati see bränd – mis te ka ise rääkisite, et oli eestlaste jaoks positiivne ja selge identiteediga, et miks otsustati see välja vahetada, kuigi SEB Grupp oli ju 1999 aastal juba ostanud aktsiate kontrollpakki. Et miks seda siis nüüd otsustati teha?

*Jah. No eks point on nagu selles, et tegemist oli strateegia muutumisega tegelikult. Et noh, algselt oli SEB ikkagi ju Rootsi pank, kelle ambitsioonid olid olla eelkõige Rootsis ikkagi konkurentsivõimeline, siis nagu nüüd edasi see ambitsioon nagu kasvas, koos selle laienemisega uutesse riikidesse, see tähendab, et tegu ei ole enam Rootsi brändi vaid juba rahvusvahelise brändiga. Ja järgmine loogika on nagu see, et sünergia tekib ju nagu sellest, et turundust varustatakse ühtse brändiga. No et see sama lugu, et kas on Eesti Ühispank või SEB Eesti Ühispank ja meil on nagu all mitu erinevat brändi või siis tekib selline süsteem SEB Eesti Ühispankast. Aga kui võtame SEB Rootsis, Unibanka Lätis ja Vilniusbanka Leedus, või on SEB Eestis, Lätis, Leedus ja Rootsis. Et siin on selge vahe. Et noh, sünergia tekib, et ja kuna see on sihuke integreerumisprotsess ja võtab panganduses kaua aega, et me olime ammu juba lootust avaldanud, aga eks me iga päev integreerume selliseks ühtseks suureks organisatsiooniks. Et nüüd oli see aeg küps muutuseks.*

Et see oli nende poolt esitatud nõue siis või te ise pakkusite selle välja?

*No, see tekkis nagu sellises arutelus ja dialoogis, et meil pankade puhul on ikkagi püstitatud nagu sellised majanduslikud eesmärgid ja meil on otsustamistasand on ikkagi kaunis siin kohapeal. Et ma saame ise siin kohapeal otsustada, mida me tahame teha, mida me ei taha teha, mis on meie vahendid ja kuidas me nagu omanikele kasumit teenime. Et me ses suhtes, ta tekkis sellises arutelus ja dialoogis, et mingi hetk ta tundus olevat nagu loogiline ära teha ja meile tundus õige aeg ta sellisesse faasi viia.*

Aga millal seda protsessi üldse alustati?

*No eks seda on arutatud nagu palju. Seda on arutatud palju, aga no ütleme et noh, otsus nimi vahetada langetati üks...eee...kaks aastat tagasi. Umbes, ja siis järgmine samm oli siis ettevalmistusprotsess.*

Aga see protsess, mis siis algas, et mida tuli kõigepealt teha?

*Eks loomulikult ta hakkas pihta sellest business casest nagu tervikuna, et majanduslikult kas see on siis ühele ja mõlemale organisatsioonile kasulik. Ehk et nagu käidi läbi see business-case ja kui selle järgi tundus nagu mõistlik seda teha, tuli edasi nagu kõik tegevus kaardistada ja eelarvelised – rahalised mõõtmised piiritleda. Ja siis nagu veel see business case*

*läbi vaadata, et kas ta ikkagi tundub mõistlik ja ratsionaalne. Ja siis selle järgi neid taktikalisi tegevusi planeerima hakata, et seda otsust ellu viia. Et see, mis sai kokku kirjutatud, tuli ka ju ära teha.*

Oskate te ehk määratleda erinevaid etappe selles brändimisprotsessis?

*Noh..planeerimine alguses ja..mis siin ikka, et kõigepealt jah planeerime, siis..et see on suhteliselt pikk protsess, kuna ikkagi tuleb kõik aspektid läbi vaadata..no et mida me millal kasutama hakkame ja millal üle minnakse ja mida kõike peab arvestama. Et jah, noh, peale seda siis see organisatoorne pool. Et noh, tuleb nagu see plaan ellu viia eksju. Alustasime siis vaikselt nende punktidega, mis seal business-cases välja oli toodud. Noh et see SEB nime ilmumine väikselt ja...SEB-le nagu selle kuvandi loomine...ja siis noh, eks tuli see üleminek teha. Tegelt on ju see asi veel nii värske, et noh, ütleme see protsess ei ole veel läbi. No et ainult paar kuur on ju möödas. Et okei, see konkreetne nimevahetus oli ära, aga protsess kestab. Et noh, nime- ja identiteedivahetus oli järgmine etapp ja...nüüd siis oleme äraootaval seisukohal eks. Et kuidas see sihtgruppide poolne vastus on...et jah, protsess tegelt vee käib ju.*

Okei. Aga see brändimisprotsess, et noh, et see finantseerimine siis käis teil nagu kahepoolset?

*No tegelikult et vahet pole kust me seda raha võtame, kuna lõppkokkuvõttes on ikkagi üks koht, üks kasum eksju.*

Mhmh. Ja see tegevus käis siis põhimõtteliselt Eestis?

*Eestis jah, et tegelikult oli ju nii, et vahetasime terves Baltikumis ju korraga ja noh, et see toimus Rootsi poolt koordineerituna, kuid loomulikult Eesti allüksust nagu koordineeriti siinpool siis.*

Aga kas Rootsi pool olid inimesed siin kohapeal ka?

*Ei-ei, läks tegelikult niimoodi, et meie üksusest läks üks inimene sinna Rootsi keskmärkingi tööle ja koordineeris kogu Baltikumi nimevahetust Rootsi poolt vaadates.*

Ahah. Ja siis tegelikult et Rootsi poolt inimesi üldse ei olnud aktiivselt kaasatud?

*No ta oli selles suhtes Rootsi poole esindaja, aga noh, tegelikult ta oli nagu meie inimene.*

Ja tema oli kaasatud protsessi algusest peale?

*Mhmh.*

Ee, kes kuulusid sinna brändivahetusprotsessi aktiivgruppi – palju inimesi seal oli?

*Noh, ütleme et ta nägi välja, nagu et...kui me selle nimevahetuse ära tegime, siis me tegime ühe ürituse, kus me kõiki tänasime. Ja seal oli kohal üle saja inimese tegelikult. Aga noh, ta nägi siis nii välja, et meil oli töörühm, töörühmas oli erinevate valdkondade esindajad ja igaüks lõi omale alamtöögrupi. Ja ma arvan küll, et kuskil sada, sada viiskümmend inimest kuskil oli kaasatud ja seotud päris aktiivselt selle protsessiga.*

Millised valdkonnad need olid?

*Nooh, väga paljud inimesed olid kaasatud ikkagi. Haldusosakond, juriidiline, kommertsplangandus, finantsvaldkond, strateegilise planeerimise valdkond...väga mitme osakonna esindajad...*

Aga millised võisid olla nende ülesanded?

*Eks nad ikka oma valdkonnaga tegelesid. Haldus ikkagi haldusega, juriidiline osakond vaatas, et paberid saaks korda ja kõik oleks õige, finantsosakond vaatas seda rahalist poolt ja...igaüks oma siis.*

Mhmh. Ja kas olid ainult SEB Ühispanga inimesed või ka väljastpoolt kaasatud inimesed?

*Jaa, loomulikult, agentuurid, et kes iganes eksju. Noh, reklaamiagentuurid, meedia, nänniagentuurid, see on see teine pool eksju...kõik see, millega pangad otseselt ise ei tegele noh.*

Ee, mil määral ee, Rootsi poolt olid esitatud mingid kindlad nõudmised teile, et mida te peate brändivahetusega kindlasti täitma?

*No loomulikult, eks see on seotud sellega, et Rootsi brändiga siduses oli üks kindel element see, et... korporatsiooniga on seotud üks kindel visuaalne identiteet. Ja noh, see on ju tegelikult meie identiteet ka ja meie poolt toodetavad teenused peavad ikkagi vastama sellele identiteedile.*

Aga näiteks see nimi Eesti Ühispank seal logos, et kuidas see sinna alles jäi?

*Jah, see oli tegelikult loogiline, et nii suur ettevõtte, kui Eesti Ühispank enne SEB nimemuutust, ei saa nagu tekitada olukorda, et... tähendab, Eesti Ühispanka spontaanne tuntus on 96 protsenti. See tähendab, et 96 protsenti elanikkonnast, kellelt küsiti, et nimetage panku, nimetas Eesti Ühispanka. Enam paremaks see minna ei saa, kuna mingi osa elanikkonnast ei puutu ju niikuinii pangaga kokku. Ja noh, nii tugevat kaubamärki omades ei ole mõtet ju sellest loobuda. Teise poole peal oli muidugi SEB, kelle spontaanne tuntus oli nagu väga selline nullilähedane. Ja loogiline on siis sedapidi, et hakkasime niimoodi pihta, et alguses oli see Ühispanka nimi ja sinna alla väikselt tuli see SEB märge ja siis mingi hetk oli otsus, et vahetame nime, ja nüüd me oleme siis selles faasis, kus on SEB Eesti Ühispank tekkinud. Ja noh, saime selle Eesti Ühispanka nime kasutades endale hulgaliselt selliseid positiivseid väärtuseid kaasa. No ja meie tuntus oli ju laialdane. Et oleks meie tuntuse aste olnud onju meeletult madal, siis noh... et kui on selline olukord, et kui inimene tahab hakata pangateenust tarbima, aga ta ei tea mis selle panga nimi on ...noh et on Hansapank ja on veel mingi pank... ja noh, eks ta oleks tõusnud, see tuntus siis, aga pigem on see, et kui sa niimoodi töötad SEB tuntust ülest ja loomulikult kunagi mingi hetk siis, et mingid raamid on olemas, et tuleb see muutumine SEB-ks. Ja noh, olen juba öelnud ka, et siis need positiivsed väärtused, mis tulevad ja mida peab ikkagi ära kasutama.*

Et see ühendlogo oli unikaalne juhtum?

*No Baltikumis läks nii, et kõikidel riikidel on praegu ühendlogo. Aga jah, et teadaolevalt praegu rohkem ei ole.*

Aga on üldse olnud? SEB London nt või midagi?

*No Londoniga on see, et see on hästi väike, see SEB seal ja...jah, et see ühendlogo on unikaalne juhtum.*

Tulles tagasi nüüd selle brändimisprotsessi juurde, et millised kriteeriumid said otsustavaks SEB Eesti Ühispanka loomisel?

*No kriteeriumiteks oligi tegelikult see, et ei saa luua brändi, mis ei ole Eestis tuntud. Ütleme umbes sama moodi, kui nagu... ütleme järsku mingi ettevõtte, keda oluliselt kõik kasutavad, muudab oma nime ja keegi ei tea teda. Ütleme et seda on ka tehtud, et Eesti Telefon vahetas oma nime ära ja noh, seal olid need hoopis teised põhjused, et ta ei tahtnud seda kuvandit, mis selle Eesti Telefoniga kaasas käis. Aga meil ei olnud midagi selle vana brändiga põdeda, ja midagi ei olnud ka uue brändi vastu. Ja noh, Eesti Telefonil et ole nagu negatiivseid emotsioone enam, hakkavad suht valgelt lehelt pihta, pigem ikkagi positiivsed emotsioonid...*

Et kas...ee...ja kuivõrd te leiate et, nõue seda brändi vahetada baseerus ka mingil määral majanduslikel huvidel?

*No loomulikult, eks majanduslik põhjus oli ikkagi suhteliselt oluline.*

Aga kuivõrd teil Rootsiga, kui üldse, oli mingeid eriarvamusi?

*Ei olnud väga, et mõistlikud inimesed siin ja seal, mõlemal pool, et läks nagu mõistlikult.*

Ee, kui palju te tegite uuringuid brändivahetusprotsessi jooksul?

*No, mida me nagu jooksvalt jälgime, on see, et mis on meie kaubamärgi tuntus ja mis emotsioonid meie kaubamärgiga seonduvad. Et seda me jälgime päris jooksvalt. Mida võib nagu öelda, on nagu see, et meil on läinud SEB nime turuletoomine paremini, kui me isegi oskasime arvata. Ütleme nii, et täna on SEB spontaanne tuntus tsirka 62 protsenti. Mis tähendab tegelikult, et kui meie turuosa on tegelikult mingi 25, 20 protsenti on ju, et no siis, see tähendab...et noh, et kui SEB spontaanne tuntus on 62 täna, küsimus on kaugele ta jõuda võib, et kui Ühispanka tuntus oli 96, no 96-95, et noh, see on see lagi. Aga no kui me nüüd vaatame, tegime nimevahetuse ära kevadel ja nüüd on sellest möödas, no ma ei tea, viis-kuus kuud, et noh kaunis heas punktis oleme.*

Aga kas teie jaoks on näiteks häiriv see, et paljude jaoks ei ole SEB mitte ess-ee-bee vaid seb?

*No ses suhtes et, ee, noh, kuidas nüüd öelda, me nüüd mõtlesime selle peale päris palju. Aga noh, ma arvan, et on selline lugu ajajoones ei ole tegelt mingit vahet, kas me oleme es-ee-be või seb. See kuvad on ikkagi ju sama. Aga noh, ega meile kellelegi ei meeldiks ju, et kui sul oleks nimi, et keegi sind valesti kutsuks. See nagu lõpuni hea ei ole, aga samas sõbrad*

*kutsuvad meid ikkagi õige nimega ju. Mis siis tähendab seda, et mida rohkem meil neid sõpru ehk kliente on, seda enam hakatakse meid kutsuma õige nimega. Aga aja joones see nagu muutub ka...*

Aga kliendi uuringutes, olete saanud teada ka, et mida inimesed enam kasutavad?

*Et noh, seda me täpselt uurinud ei ole, aga lihtsalt, et igapäevases suhtluses inimestega tuleb see ju välja. Et kuuled tänaval ja nii edasi.*

Mm, nüüd sellest SEB brändist täpsemalt, et millistest ta koosneb? No et on logo, on nimi, sinna juurde käivad väärtused ja sellised asjad. ET kui ma koduleheküljelt vaatasin, et te põhinete kliendiuuringutel – et kliendid omistavad siis teatud väärtused teie brändile. Et kuidas te nägite enne seda...et milliseid väärtuseid te ise brändile omistasite, enne kui te ta nii-öelda välja lasite?

*Noh, ega, noh, üks need SEB väärtused on need, mis selle brändil on juba olemas, ehk et me ei saa üles ehitada SEB-d Eestis teistmoodi, kui seda tehti näiteks Rootsis. Et, kus see nagu sünergia siis tuleb siis...et ega me siin nagu välja midagi ei nuputanud, et pigem oli see nagu see, et võtsime üle need väärtused, mis nagu SEB kaubamärgiga nagu assotsieeruvad, Rootsis siis, ja noh, need on ka Eesti turul pangabrändile ka positiivsed ja siis ütleme siis integreerime seda Eesti ja Rootsi kuvandit siia siis, et nagu ta Rootsis on Rootsi elanikkonna seas või Skandinaavias üldiselt. Et noh siin see loogika nagu on, ja noh, üks muidugi SEB Eestil on muidugi natuke erinev kui SEB Rootsi või SEB Läti, kuna mõjutab ka ajalugu ja pankade moodustumine, see kõik. Et noh, oleks me nullist alustanud, oleks ta ehk üks kõikjal, aga paratamatul on ta mingi kombinatsioon SEB-st ja Eesti Ühispankangast.*

Aga millised need väärtused siis Rootsi brändiga assotsieeruvad?

*Noh, ütleme ajalugu on Rootsi SEB-l ju taga...tal on kindel positsioon Rootsis ja noh, sellised skandinaavia väärtused...professionaalsus ja üldse...et noh, jah, see ajalugu on mõjutand seda Rootsi brändi...*

Aga et millised need Rootsi brändi väärtused siis olid, mis Eesti brändile üle taheti kanda?

No, selles mõttes et üritasime seda meie konteksti sobitada...et noh, pidime nagu arvestama ikkagi et Eesti Ühispangal on kindel koht Eesti turul ja...seda ei saanud nagu ignoreerida...ja et noh, seda üldist kuvandit, et professionaalsus ja...usaldus ka kindlasti...

Et üks asi, mis te rääkisite, on see sõbralikkus.

*Mhmh*

Aga mis seal juures siis veel võib olla?

*No mida ma nagu esile tooksin, et...noh, see on nagu selline huvitav küsimus siin et, noh, et mida sa oma pangalt nagu ootad. Et kas sa ootad, et pank on nagu sõbralik või pank on professionaalne või et mida sa nagu inimesena ootad oma pangalt, oma brändilt siis. Siis ma arvan, et SEB puhul on selge ju see tegelikult, et meie kompetents on oluliselt tõusnud, SEB Eesti Ühispanga oma siis, et Rootsis on ju pank olnud 150 aastat juba, et päris nagu kõva sõna globaalsel tasandil lausa. Väga palju pankasid ei olegi tegelikult, kes nii kaua on tegutsenud. Ja see, et meil nüüd nii-öelda, et me selle SEB nime all oleme tegelikult, näitab seda, et tänase päeval oleme me sellisel tasemel, millel see kaubamärk on juba olnud sada viiskümmend aastat. Et no kindlasti kaasneb SEBga mingisugune selline positiivne professionaalsuse kuvand, see on nagu selge.*

Okei. Ee, aga et mida peate kõige olulisemaks, et seda sõbralikkust ikkagi?

*Ei, ma ei tegelikult ei too seda esile...aga ma tõin selle esile enne, et mis noh selle Eesti Ühispankaga nagu kaasnes, selle vanaga siis. Täna on mul nagu selline olukord, et noh on meil ju tegelikult neli panka, kes pangaturul on olemas. Et noh, on ka väikesed pangad, aga suurematest on siis Hansapank, Nordea, Sampo ja meie. Ja igapähele on nagu oma kuvand on ju. Kuigi jah turundusinimesena sa otsid ütleme siis nagu eristumise kohta. Ja täna nagu need pangad, et ühelt poolt on need kuvandid nagu erinevad, teisalt nad on suhteliselt sarnased. Et no üks huvitav situatsioon, et no pankade kuvandid ei ole ju väga erinevad. Et noh, niimoodi hästi üldistades ei ole näiteks Ühispanga kuvand praegustes uuringutes niivõrd erinev Hansapanga kuvandist. Aga noh, kui me võtame näiteks selle sõbralikkuse, siis seda näiteks Hansapangal ei olnud, meil oli. Ses suhtes see on nagu positiivne. Et aga kui praegust olukorda nagu vaadata, siis et meil on nagu oivaline võimalus natuke oma kuvandit natuke muuta, et selle nimevahetusega külge haakida mingeid teatud väärtusi.*

Okei. Ee, sellistele küsimustele on võib-olla vastused liigagi selged, aga küsin ikkagi. Et kuidas valiti uue brändi jaoks nimi, logo, värvid ja slogan? Et põhimõtteliselt need on siis Rootsi-poolselt kindlaks määratud?

*No, et Rootsi poolt olid jah, aga samas osad asjad nagu pidi ka looma. No et sellist ühendlogo enne ei olnud olemas siiski. Ja noh, me ei teinud nagu logo nullist ju on ju, et me tegime ju nagu nii, et kaks kaubamärki sai omavahel nagu liidetud. Ja noh, Baltikumi puhul, et need ideed tekkisid nagu Rootsis ja meie vaatasime üle, andsime omad kommentaarid, neid arvestati ja lõppkokkuvõte on siis selline nagu ta on.*

Eesti Ühispanka slogan – mis see on, kui see on olemas?

*Ei ole pidanud nagu oluliseks, kuna see võib muutuda.*

Aga teie sihtklient?

*Noh, Ühispank on nagu universaalpank, et meil on nagu meeletult palju erinevaid sihtrühmi, kes meid nagu huvitavad ja noh, me ei ole nii-öelda nišitegijad. No ses mõttes et me tegeleme lastest alates kolmeaastastest juba kuni siis pensionärideni välja. Et tegelikult kõik nagu ühiskonna kihid vajavad nagu Ühispanka poolt mingit teenust. Loomulikult on vaja tegevuse paremaks arendamiseks, et me fokuseerime end mingitele segmentidele, aga noh, tänapäeval on ikkagi nii, et ütleme et kõik kliendid on ikkagi olulised meie jaoks ja me ei saa defineerida ennast ühe nišipangana, kes nagu ühele tootegrupile või ühele klienditüübile on orienteerunud. Kui meil on nagu universaalpank, meid huvitavad ikkagi kõik asjad.*

Ja see oli siis Eesti Ühispanka vana brändi puhul siis ka nii?

*Ja, kui me võtame nagu kui erasikut, siis jah, ja ärikliendid on tegelt samamoodi. Et loomulikult fookus on, aga me oleme universaalpank. Ja noh, et see fookus ka muutub meil, et kellele me rohkem või vähem tähelepanu pöörame ja noh...selles mõttes on raske konkreetset sihtgruppi defineerida. Tahame ju kõigile midagi pakkuda.*

Mm, kas need näiteks, kui te SEB-ks saite, kas te mingisugused sihtkliendi tüübid olid paika pandud ka emabrändi poolt? Et olid neil oma nõudmised?

*No see oli tegelikult äriline otsus, mitte niivõrd brändi otsus. Et äriline strateegia on jätkuvalt juhtiv pank meie pangaturul. Ja noh, siin on küsimus see, et mida juhtiv pank peaks siis nüüd tähendama. Et kas me tahame olla juhtiv pank kliendi rahulolu mõttes või juhtiv pank töötajaskonna suhtes.*

Aga kas näiteks selle brändi loomisel ja Rootsi suheldes, mil määral te arvestasite Eesti kultuurilist konteksti sinna brändi sisse nagu siis?

*No loomulikult arvestasime. Absoluutselt – et see küsimus siin oli, et mis emotsioon Eesti inimesel on, kui tuleb mingi uus mitte-eestikeelne bränd on ju. Et mis see emotsioon siis on. Aga noh muidugi, hoiakud olid nagu positiivsed, et täna nagu ei ole mingeid negatiivseid hoiakuid ega emotsioone, mis oleksid seotud selle brändiga, mis tuleb nagu Skandinaaviast. Et võib-olla Soome nagu on mingil määral, mis omab sellist teatud teist kuvandit, aga noh, kuna Rootsi on natuke kaugemal ja kokkupuutepunktid on natuke teistsugused olnud. Ja Rootsi on olnud ka selles mõttes kohaks, kuhu inimesed sõja ajal on põgenenud Eestist ja noh...see ühtne kuvand nagu minu meelest on ikkagi positiivne. Et ma saan kohe ühe uuringu, kus on selgelt näha, mis on eesti elanikkonna hoiakud Rootsi suunas. Et kuna mul tulemusi veel ei ole, ma ei julge väga julgelt siin spekuloida...*

Aga näiteks, kas te teate, et Läti SEB ja SEB London näiteks – et nendel on ka nii siis, et iga pank otsustab oma sihtgrupi ja strateegi enamvähem kohapeal ja ise?

*No ütleme nii, et eks me oleme ikkagi tegelikult üks organisatsioon. Et noh, täna ei ole nii, et on Eesti Ühispank ja on Unibank. On SEB ja kõik küsimus on selles, et mis tasandi otsus mingi otsus on. Ehk et täna Eesti puhul on öeldud, et meie sihtrühmad on nagu Eesti era- ja äriklientuur, ja see on nagu meie ja rootslaste ühisotsus nagu. Kui nagu Londonis tegeleb SEB mingis segmendis on ju, siis see on ka kuskil mingil tasandil langetatud otsus. Aga kus nüüd täpselt nagu füüsiliselt see otsus langetatakse, ma ei oskaks nagu öelda tegelikult. See sõltub on ju.*

Ee, mis on SEB Eesti Ühispanka brändi juures kõige olulisemaks iseloomulikuks jooneks?

*Täna, ma arvan, et on olukord selline, et täna seda joont anda päris lõpuni meil tegelikult ei ole. Et täna me selgelt tegelikult ei saa ju öelda, et nimevahetus on läbi on ju. No nimevahetus on selles suhtes läbi, et nagu logo ja nimi on vahetatud, aga noh et see iseloomulik joon või see nii-öelda tunnus siis või see assotsiatsioon, mis nagu elanikkonna peas seoses selle uue kaubamärgiga on tekkimas või tuleb tekitada, et see on nagu alles töös ju. Et me võime ju öelda neid mingeid vahefaase, mis nagu on eks ju, aga noh see pole ju tegelikult nagu see, mis saab olema.*

Aga teie ideaalis, mis te tahaksite et see võiks olla?

*No meie eesmärk on olla parim pank Eestis.*

Eee, selle logo kohta, et mis te arvate, mida see uus logo kliendile ütleb?

*No ma arvan, et selles suhtes on inimestel tõenäoliselt erinevad emotsioonid. Me ei ole kunagi tegelikult niimoodi küsind, et mida ta ütleb. Ta on nagu suhteliselt informatiivne ma arvan, et kui me vaatame nagu graafiliselt teda, et siis nagu on tegemist nagu kahe logo...no ütleme et meil on nagu kaks logo koos. Ma arvan, et ta nagu kommunikeerib seda, et tegemist on ikkagi SEB Eesti Ühispank, ta on nagu kaunis informatiivne ja emotsioonidest rääkides, siis ee, nagu peaks siduma mõlema kaubamärgiga seotud assotsiatsioonid ja selle tulemusena tekib nagu...ütleme et see on nagu protsess ja see käib täna ja ma arvan, et ta ei ole selles punktis, kuhu ta mingi hetk jõuab.*

Okei, ee, kas selle SEB Eesti ühispanka loomine oli selles mõttes tavaline brändimisprotsess, või oli seal ka midagi uut, erilist?

*No niipalju kui ma nagu ise proovisin ennast brändimisprotsessidga kurssi viia, siis on nagu erinevaid lähendusi. Et sa võid ju teha kõmm võtta vana ära ja panna uue asemele, et sellist pulli nagu meie siin praegu teeme, et meie teeme siin jälle kolmandat pidi ja et need on nagu hästi erinevad. No ütleme et see üleminekufaas on nagu erinev. Et noh, kui nüüd mingi näide tuua, et ma ei tea, kas minu meelest on Alma ja Valio, minu meelest on niimoodi, et on Alma kaubamärk, mis siis osteti Valio poolt ära. Ja kui sa nüüd vaatad seda kommunikatsiooni seal piimapakil, siis seal käib nagu umbes selline pull, et alguses Alma oli nagu suurelt ja siis tekkis sinna mingi Valio ja...no olid vist need kaubamärgid, et ma väga ei orienteeru neis – no vastuseks sinu eespool esitatud küsimusele, et minu meelest piima kaubamärk ei ole minu jaoks kaubamärk, et ei ole vahet kas ma joon Tere piima või Alma piima või Milla piima või midagi noh. Et nagu, graafiliselt nagu vaatad, et neil see asi nagu käib niimoodi teistmoodi. Aga noh graafiliselt oli meil nagu samamoodi ses mõttes, et oli algselt Eesti Ühispank, kus all oli see märged on ju ja nüüd on nagu see väike märged liikunud nagu sellisesse faasi, et noh et nad on nagu võrdset positsioonil ja noh, mingi hetk kunagi, eks me siis kõik saame aru, mis siis saab.*

Mhmm. Ee, kas ma saan aru, et SEB Eesti Ühispanka peamised konkurendid on need teised pangad siin, aga kas näiteks teie konkurentide hulka võivad kuuluda ka näiteks mingid väiksemad sellised elukindlustusseltsid ja nii edasi?

*No loomulikult. Eks nad ole kõik meie konkurendid, kes pakuvad samu tooteid ja teenuseid, mis meiega. Aga mingi elukindlustus selts, kes pakub kindlustust, on loomulikult meie konkurent.*

Mhmm, aga ses mõttes et peamised konkurendid siis?

*Noh, et peamised loomulikult, noh pangad, elukindlustusseltsid, liisinguettevõtted, et need on nagu konkurendid jah.*

Aga kas te oskate öelda, et mis on teie konkurentide, nende siis, kes tegelevad ainult ühe alaga, näiteks elukindlustusega, et näiteks mis on nende nõrkused?

*Noh, see on selline...äriline küsimus rohkem kui turunduslik. Ja noh, turunduslik selles mõttes, et noh, meie mastaap on nagu suurem selles mõttes. Et noh, et oleme selgelt nagu suur ettevõtte nagu. No et meil on täna üle kuuekümneme viie kontori, meil on kaks- kolmsada sularaha automaati, et füüsiliselt me oleme esindatud igal pool siiski. Kui me võtame nagu...mis tähendab ka seda, et meil on inimesi väga palju. Ja noh, see tähendab seda, et meil on ressursi tunduvalt rohkem, kui nendel teistel väiksematel ettevõtetel. Meie kliendibaas on tunduvalt suurem tegelikult noh, ja turunduse koha pealt noh, et kindlustusseltsil on nagu kliendid, kellele siis pakutakse seda kindlustust. Ja noh, meil on nagu nii, et noh, see kindlustusseltsi kliendibaas on suhteliselt väike, aga noh, kliendibaas on tohutult lai. Mis tähendab, et meil on nagu kogu see punt käes eks ju. Ja meil on võimalik neile palju teenuseid pakkuda. See on nagu raskem väikeste seltside puhul.*

Aga kas neil on ka mingeid tugevusi?

*Noh, muidugi on neil ka mingeid tugevusi. Et ütleme, et ega nad muidu siin turul ei tegutseks, ju ja noh, need kindlustusseltsid, mis nagu meil siin turul tegutsevad ja on edukad, on ju ka omakorda mingi rahvusvahelise seltsi allüksused, harud siin, samamoodi nagu mujal. Ja noh, et teisalt, et meie probleem äriliselt on võib-olla siis see, et meil on niipalju erinevaid eesmärgid. No et meil on niipalju, et hakates ülalt pihta, et on kasum, ja kliendi rahulolu ja töötajate heaolu ja noh siit edasi on võimalik ikkagi minna väga detailidesse ju tegelikult. Meil on nagu ju ikkagi tuhandeid eesmärgid ju tegelikult. Ja noh, ütleme et neil väikestel seltsidel on neid eesmärgid nagu selgelt nagu vähem. Noh, et ütleme meie siin pakume liisingut, laenu ja elukindlustust, nemad ainult elukindlustust.*

Ee, kuidas te ise SEB Eesti Ühispanka brändiga rahul olete?

*Ma arvan, et tegelikult võib väga rahul olla ju. Ütleme et olles täna esimene bränd, noh, et esimene ettevõtte, mis ei ole oma valdkonnas turu liider, oleme me vaatama selle edukaimad. No võtame need teised, et Saku, EMT, Kalev,*

*Hansapank, et need on kõik number ühed ju. Ja loomulikult on sul rohkem emotsiooni selle ettevõtte osas, mille klient sa ise oled. Ja noh, et kui sa oled ise Hansapanga klient, siis on sul selged emotsioonid Hansapanga suhtes ja...selged kokkupuutepunktid...et noh, kui sa jood Sakku õlut, siis sul on selle suhtes paremad emotsioonid võrreldes Ale Coq'iga. A meie oleme nagu esimene ettevõtte, kes on nagu oma turuosalt ehk et oma kliendibaasilt nagu number kaks on ju. Mis tähendab tegelikult, et me oleme eespool Ale Coq'ist, eespool Elisast, ehk et me oleme eespool teistest number kahtedest. Ja ma arvan et see on päris kõva sõna.*

Mhnh. Et ee, et see brändivahetus on ennast siis õigustanud?

*Täna on vara hinnangut anda. Et eks lõpphinnang nagu tuleb aja jooksul. Aga no ütleme, et suund kuhu me nagu tahtsime liikuda, et noh nagu praegu ses suhtes me selles soovitud suunas ka liigume. Aga noh, et millal neid hinnanguid saab hakata andma?*

*Noh, eks saab hinnata nagu vaheetappide täitmist. Aga eks lõpphinnangu saab siis anda millalgi, noh kolme või viie aasta pärast. Et noh, siis saame vaadata, mis positsioonil pank siis on, mis on nende kaubamärkide seis, kuidas on kliendid rahul ja nii edasi.*

Mhnh. Peate te midagi brändivahetuses ka ebaõnnestunuks?

*Mm, noh loomulikult, et noh ses suhtes, et ma arvan, et nagu positiivseid asju on kindlasti rohkem kui negatiivseid asju. Ütleme siis, et taktikalise tasandi vigu juhtub ikka. No ses suhtes, nagu et organisatsiooni mõttes, et ta oli nagu ühendav tegevus ja noh kurnav nagu ka. Et meil ju tegeles üle saja inimese noh, ja noh, nimevahetuse perioodil inimesed muud ei teinudki, kui tegelesid selle nimevahetusega. Ja noh, et konkurendi juures need samad sada inimest tegelesid jälle millegi muuga, millegagi, mis aitas siis otseselt ärilisi eesmärke paremini täita. Et meie turundusüksus, no ma arvan, et meil on nagu Eesti suurim turundusüksus ma arvan, ja see tuleb struktuurist ka. Et meil on ta tsentraliseeritud, mõnes teises organisatsioonis on detsentraliseeritud. Igas äriüksuses on see omamoodi. Ja minu tiim väga olulise ajaperioodi tegeles nimevahetusega, millel on loomulikult ärinte taust ja mõte, miks seda tehakse, aga nii-öelda taktikalisel tasandil siis on vaja ka eluasemelaenu ka müüa. Et see on nagu selline. Aga see on ka paratamatu. Et midagi teha ei ole.*

Ja ja lõpetuseks siis võib-olla, et mida peate oma tähtsaimaks kogemuseks selles brändivahetusprotsessis osalemises?

*Noh, mina jah, isiklikult, see oli nagu suurim projekt, mida ma kunagi elus nagu juhtinud olen. Et noh, igapäeva panga grupi turunduse koordineerimine on ka nagu väga nagu suur ülesanne, küll aga on nii-öelda ta koosneb sajast erinevast väiksest projektist. Ja nimevahetus nagu oli üks projekt. Ja ses suhtes päris põnev. Teisalt selline rahvusvahelisel tasandil koos tegemine, et täna on nagu rahvusvahelised silmad, kes dikteerivad nagu ette, mida me teha võiks ja on Eesti silmad, kes siis pakuvad omapoolseid lahendusi ja noh, meil on nagu selline vahemudel. Et oleme hästi iseseisvad aga samas siis käime ühte sammu samas ka Rootsi.*

Aitäh.

Kokku: ca 60 min



## SÜVAINTERVJUU TRANSKRIPTSIOON

Intervjueeritav: Eha Talvist

Kõigepealt sihuke asi, et millised on Teie kui eksperdi kokkupuuted brändiga?

*Et mida sa mõtled, praktilist poolt?*

Ja, just nimelt, et praktilist poolt. Et kuidas Te teadvustate endale brände? Ja millised brandid on Eest brändimaastikul silma jäänud?

*No seda et...loomulikult ma teadvustan brände, kuna ma ikkagi töötan sellel alal, ja siis olen ma pidevalt nende seas et ega ma seda tööd teha ei saa, kui ma lihtsalt mõtleks, et ah, mingi firma ja mingisugused nimed ja mingi üldine visuaal ja mingine identiteet, et loomulikult ma ikkagi teadvustan. Noh silma jäävad, Eestis ikkagi pole midagi teha, et üks kahest. Et on kas väga suur ja selles suhtes tast palju räägitakse või siis see, et on mingi väga mingi väike aga väga eriline, et võib-olla mingine nišitoodet või midagi sellist. Minu jaoks, jah, et mida ma vaatan, et ongi tavaliselt see, et hästi huvitav on jälgida seda, et kuidas nagu üldse kas mingite kuude või aastate lõikes kuidas keegi ennast väljendab ja välja näitab. Ehk siis mis ta teeb, et oli küll üks hästi tore kampaania ja teine kampaania tuli hoopis teises võtmes, et minu jaoks on olulised need, kes suudavad jääda ühte võtmesse ja sa suudad mingit reklaami vaadates juba tajuda, et ahah, see on nüüd selle firma oma.*

Aga näiteks, kui Te mingit brändi tarbite, et kui oluline on Teie jaoks selle bränd?

*Oleneb tootest. Mõni on väga oluline, mõni jällegi mitte, selles suhtes et ikka, et kui ostan...no tegelikult olen mina suhteliselt ühele brändile lojaalne. Ehk siis tegelikult, kui ma leian, et mingi toode, isegi mingi leib või šokolaad, ja noh kõikvõimalikud sellised esmatarbekaubad, et räägitakse, et pole võimalik nende brändilojaalsust hoida, et tegelikult mina olen küll selles suhtes et...mitte et ma olen turundaja, et ikka ma saan oma lemmiku ja kui ma olen sellega rahul, siis ma ei leia põhjust selle vahetamiseks.*

Aga kuidas Te defineerite brändi?

*Nooh, sellele on raske vastata. Ilmselt see tunnetuslik emotsionaalsem pool, mis ma saan mingist konkreetse firma või konkreetse kaubamärgiga kas kokku puutudes või siis nende toodet tarbides. Et minu jaoks on see selline tunnetuslik visuaalne, selline pool, et mida sa näed ja tunned. Ja mitte niivõrd need numbrid ja turuosad, see on ikka selline tundmine.*

Aga mida näiteks toode omandab peale brändimisprotsessi? Et kui tootel enne ei olnud brändi ja ühtäkki luuakse, mida see tootele juurde annab?

*Ee, ütleme et võib-olla ta läheb minu arust natuke nagu inimese jaoks, nagu, selgemaks ja piiritletumaks. Et siin on alati võimalik juurde mingi legend või mingi jutuke juurde teha ja võib-olla on seda natuke lihtsam müüa mõnikord ja võib-olla natuke parem on inimesel selle tootega samastada ja leida põhjuseid, miks seda toodet osta. Ja ka seda, et kindlasti seda tahan öelda, et kindlasti mitte igat toodet sa ei saa brändida ja polegi tegelikult mõtet, aga samas kui nagu leiad, et on vaja, et see annab nagu jah, selle lisaväärtuse. Ja noh, kui sa mõtled, et kuidas seda toodet esitleda ja mis sinna juurde panna, et sa ei müü mingit vorsti vaid sa müüd ikka mingit tunnet ja mingit meeleolu sinna juurde. Aga noh, see on kindlasti see, et igal firmal ei ole mõtet luua brände ja igale tootele ei ole mõtet luua brände.*

Aga mis toode võiks olla selline, mida ei ole mõtet brändida?

*No, mingid sihukesed pisiasjad, selles suhtes et igapäeva eluks sellised vajalikud asjad, et...noh, mingeid tootegruppe ei olegi kerge välja tuua, kuna samas kõikidel leibadel ja saiaidel on ju oma bränd olemas, aga noh ütleme näiteks, et bränd on minu jaoks näiteks ütleme mingid Selveri köögi toidud onju. Et see on nagu bränd iseenesest aga ma ei leida, et seal igale magustoidule või salatile peaks siis eraldi brändi looma. Sest et noh, seda ei ole mõtet. Aga kui keegi räägib mulle, et ta tellis Selverist mingisuguse ütleme mingisuguse Selveri võileivatordi või midagi sellist, et siis ma saan väga hästi aru, millest ta räägib. Noh selles suhtes.*

Okei. Ja nüüd natuke Eesti brändimaastikust. Et mis Teie arvates on siin tugevad brandid?

*Ee, selles suhtes, et paratamatult on sellised suured ja kaua nagu turul olnud brandid. Et EMT ja Kalev, ja noh, paratamatult, et need samad ju ongi igal pool turuuringutes ka esikohtadel. Ja Saku kindlasti ja...ja noh, mina isiklikult*

eelistan Kalevile hoopis näiteks Fazerit, kuna ma nagu nendega puutusin kokku palju. Ja noh, et mul on palju sellised brände, selliseid isiklikke lemmikuid, mida ma aeg-ajalt vaatan ja mõned asjad jäävad nagu silma ja noh, et paratamatult, ma arvan, et turud näitavad, et räägitakse ikkagi nendest suurtest brändidest. Ja need jäävad rohkem silma, nad on suured, neil on piisavalt ressursse et reklaami teha ja ennast näidata ja paratamatult, see, kes ennast näitab, sellest ka rohkem räägitakse eksju.

Okei. Ee, et kuivõrd oluliseks Te peate brändi loomist panganduses?

Ee, ma arvan, et see on väga oluline. Selles suhtes, et mis seal salata, et noh, kõikidel pankadel on nagu suhteliselt võrdne aluspind, ehk siis noh, muidugi et kuivõrd palju keegi endal arendab mingeid võimalusi, näiteks nagu internetipank, mis meil on küll kõige paremini arenenud, aga jah, et ütleme, et mingid alused on olemas. Et keegi ei saa leiutada mingeid erilisi tehnoloogilisi asju. Ja noh, et paratamatult siis ikkagi, noh inimene valib sellise panga, millest ta on natuke rohkem kuulnud või siis noh, reaalselt, ei pruugigi olla nii, et inimene valib igas valdkonnas tippude tipu et noh ta valib ikkagi tavaliselt selle, millest ta on kuulnud, mis talle on silma jäänud, mille kohta ta on tuttavate käest kuulnud midagi positiivselt. Et noh, enam ei ole võimalik võidelda niivõrd palju intresside ja teenustasude ja selliste asjadega, et noh, ei ole võimalik pakkuda midagi väga väga sellist, mida ühelgi teisel pangal ei ole. Et noh, lihtsalt ilmselt, et kui palju kellelgi on raha enda näitamiseks, et noh...ma arvan, et brändi loomine pangale on väga oluline, et noh, iga pank suudaks oma erinevused välja tuua.

Aga millest peaks panganduses brändi loomist alustama?

Noo, see on täpselt ikkagi see, et kui sul häid tooteid ei ole, siis on raske sinna ümber mingit mulli luua. Et võib-olla mõne noh, et kindlasti on olemas mingid tooted, kus saab klienti mõnda aega petta ja rääkida, no näiteks kasvõi riietega. Et rääkida, üles haipida et kui toredad ja kui vinged nad kõik on, aga noh panganduses pole midagi teha, et kui sul on ikka vilets teenindus ja halb nõustamine või vilets internetipank ja kõike muud, et kui sa ei suuda seda reaalselt pakkuda, siis noh, sul ei ole nagu midagi müüa. Ja pangas ei saa lõpmatuseni nagu õhku müüa, et midagi peab ikkagi olema.

Ja kas selle brändimisprotsessi saab omakorda jagada mingiteks osadeks? Et noh, millest tuleks alustada ja nii edasi?

Noh, asjad käivad minu meelest käsikäes. Et selles suhtes, et ei saa midagi, et sa paar aastat tegeled tootearendusega ja siis hakkad alles kõigile teadvustama. Et noh, sa lood mingit üldist pilti ja imagot endast ja samal ajal käib tooteparandus ja pidev suhtlemine klientidega et noh, selles suhtes, ma ei tea, ma ei oska nagu öelda, et üks etapp saab läbi ja siis hakkab järgmine. Aga noh, sa ei saa nullist alustada ja päris kohe õhku müüma hakata.

Mm, millised on uue brändi eelised teiste, vanade ees?

Ee, noh, eelised on kindlasti see, et uudsus, et võib-olla päris palju inimesi on nõus ja valmis katsetama ja proovima, Eestis küll on nii. Et noh, kui nüüd suudetakse olla väga innovaatiline ja uuenduslik, siis on põhimõtteliselt eelised. Ja noh, kui leida mingi selline turunišš, mis on jäänud täitmata ja mida näiteks olemasolevad brandid, firmad ei ole olnud võimelised täitma, et siis ilmselt oleks mingi eelis.

Aga miinused?

No miinused on ilmselt see, et paratamatult, Eestis loevad nagu sellised traditsioonid ja usaldusväärsus ja noh, et sa pead hästi palju panustama sellesse, et sind usaldama hakatakse. On neid inimesi, kes on uuenduslikud ja kes tulevad sinuga lihtsamini kaasa, aga noh enamik inimesi on selliseid konservatiivsed. Et noh, ega sa panka ikka nii väga lihtsalt ei vaheta, et ei ole sellised juhtumid eriti, kus näiteks inimene otsustab ühest pangast, kus ta on näiteks kümme aastat klient, et siis läheb sealt teise panka.

Aga kas SEB Eesti Ühispank on Eesti turul Teie arvates uus või vana bränd?

Ma kahtlustan, et ta on pigem ikkagi vana bränd, mis on teinud läbi uuenduskuuri. Aga noh, see on puhtalt minu isiklik arvamus selles suhtes. Et noh, kui ma oleks tahtnud tuua täiesti uut brändi, oleks olnud SEB ja oleks Eesti Ühispank ära unustatud. Aga siin ongi nagu, et ühendatud on uus ja vana, ja noh sama mida me oleme teinud nime puhul, oleme me tahtnud teha ka kõikide toodete ja muudega. Ehk siis võtta kaasa see kõik, hea kvaliteet, head tooted, sõbralikud ja sellised asjad, mis Eesti Ühispanga omaduseks on pandud ja siis sinna on lisatud see SEB poolt kõik see sajaviiekümne aastane kogemus ja pikaajalised traditsioonid ja professionaalsus ja selline rahvusvahelise juurde. Ehk siis ühendada omavahel see Eesti ja rahvusvahelise.

Okei, et küsin selle SEB brändi kohta natuke hiljem pikemalt, aga enne seda tahaksin teada Teie arvamust Eesti pangabrändidest, erinevatest pankadest? Kuivõrd edukad nad Teie meelest näiteks on?

Noh, number üks on nii turuosadest kui ka ilmselt igas mõttes ikkagi Hansapank. Et noh, paratamatult, turu liider, selles suhtes et neil oli omal ajal eelisolukord, kuna see Hoiupank, mis nendega ühendati, sellel on kõige suurem kliendibaas ja turuosad ja neil on nagu kõige lihtsam toimida. Sest et ükskõik mis nad teevad, nende oma kliendibaas on kõikidest teistest kõige suurem ja noh, alati kuskile jäävad nad selles suhtes ülesse. Brändi mõttes ja üldse imago mõttes, see mis praegu toimub, on natuke arusaamatu. Selles suhtes, et seda on ka näha, et neil see turundusdirektor vahetus, et viimase mingi ajaga on nagu hästi kirjuks läinud kogu see... Noh, ütleme et noortele eraldi bränd on tehtud, täiesti iseseisev noh. Ja iga kampaania on olnud erinev, sõnum erinev ja laialipillutud, et noh, ma tõesti loodan, et nad lõpuks ikka leiavad oma tee. Et praegu küll tundub, et noh, kerge segadus neil seal valitseb. Et mida nad nüüd on üritand oma viimaste klippide ja sloganivahetusega, no et sinuga lähedal, sinuga koos, nad on üritanud seda soojust ja lähedust nagu sinna kampaaniasse sisse tuua, aga samas jälle on mingid arusaamatud naftaklipid ja noh, hästi agressiivne noorte oma. Et natuke segane on küll. Aga noh, Sampo on näiteks selles suhtes hästi selgesõnaline, ta koguaeg räägib et vaheta panka ja sa pead loll olema, kui sa ei vaheta. Et hästi selge sõnum, iseasi see, kas see sõnum ka töötab loomulikult noh, ta on hästi agressiivne ja noh, paratamatult, kuna ta on Eesti turul ikkagi väike pank, nad peavadki agressiivsed olema. Aga eks neil on ka, et noh, visuaalse poole pealt on neil tugevad värvid ja kõik muud, aga noh, mõnikord on raske neid kilplasi siduda selliste teleklippidega nagu praegu on, et noh, selline joonisest üle minna mingitele sellistele...aga noh, ma arvan et nad on selles suhtes hästi tublid olnud, et nad on suutnud seda ühtset sõnumit säilitada pidevalt. Ja Nordea, noh et...Nordea oli minu silmis mõni aeg tagasi natuke tublim kui praegu. Et noh, neil on hästi palju siin mingeid koduasju tehtud ja noh paratamatult, nad on ikka nagu tagaajaja rollis. Ja nemad on võtnud sellise natuke soojema ja sõbralikuma rolli, et nad onunduvalt rahulikumad kui näiteks Sampo. Ja siis, noh, meie pank on siis nagu ma ütlesin, et praegu pärast nimevahetust natukene otsiteel, et millist suunda täpselt valida. Et lähiajal saab siis selle sihi silme ette. Et noh, et ei tahaks päris vana brändi headest asjadest ka loobuda, et pigem siduda vana brändi head asjad nende SEB brändi head asjadega.

Okei. Nüüd räägiks sellest Eesti Ühispanga vanast brändist natuke...

Et selles ma muidugi väga tugev ei ole, aga noh...et mina tulin tööle täpselt selle pärast et seda nimevahetust tööle saada.

Okei. Et siis Te ei pruugi teada Eesti Ühispanga vana brändi missiooni, visiooni ja väärtuseid ja põhilisi omadusi?

Ei, jah, et aga need on mul siin aastaraamatutes, mida saad endaga kaasa võtta. Ja selles suhtes, et ma oskan rääkida ainult oma kliendikogemustest. Et jah, olen siin ainult natuke üle aasta töötand jah...

Okei. Aga teate Te näiteks sellest, mida näiteks see kuldne hobuseraud sümboliseerib või et kuidas see idee tekkis?

Ei noh, seda ei tea jah. Et Karl tõenäoliselt oskas selle kohta rääkida.

Aga noh, kliendikogemusest, et kuidas Te siis ise suhtusite sellesse vanasse Eesti Ühispanga identiteeti?

No, ma suhtusin hästi. Ee selles suhtes, et olin nii Hansapanga kui Eesti Ühispanga klient ja noh, selles suhtes et mingil hetkel kohati jättis Hansapank sellise kaugema ja ülbema panga mulje. Ja noh, Ühispanga puhul pold nagu probleemi, et noh selles suhtes, kõik mis ma sain, kõik olid nagu olemas, teenindus oli nagu normaalne, ja mingeid probleeme ei olnud. Ma võtsin siit kodulaenu ja kõik oli nagu selles suhtes täitsa hea. Ja imago noh, et töötleleku valikul mulle meeldiski tegelikult see, et Ühispank oli tegelikult number kaks pank turul. Et noh, temaga ma ei seostanud mingeid skandaale ja jamasid, et Hansapangal oli rohkem, ja ta mõjus nagu hubaselt ja hästi ja nagu ka kliendina, et mul ei olnud midagi selle vastu et siia tööle tulla. Et noh, midagi negatiivset ei olnud. Et noh, mõlema pangaga ma olin suht rahul, aga noh Hansapangaga oli pigem jah selline kogemus, vähemalt mõned aastad tagasi, et nad on sellised kaugemad ja ülbemad, mida nad praegu küll jah üritavad muuta oma nende klippidega. Aga, Ühispanga kohta midagi negatiivset küll ei tule.

Aga, kui see identiteetivahetusprotsess algas, et kas Teil oli mingeid uuringuid aluseks võetud, kuidas kliendid suhtusid vanasse identiteeti?

Noh, et pank teeb ju igal aastal, mis nagu mulle oli suureks üllatuseks, et teevad hästi palju uuringuid. Et tavaliselt firmad ju loevad oma raha väga ja uuringute peale eriti raisata ei taha. Ja noh, pangal on tegelikult ikkagi väga palju uuringuid alates siin imagost kuni teeninduse kvaliteedini ja noh, kui palju SEB tuntud on, ja Emorit hästi palju ja Rootsi SEB enda siseuuring, mis kaardistas kõik pangad Eesti turul: et kus keegi asub ja milliste omadustega nad on. Et neid uuringuid tehakse hästi palju, et mis enne oli ja mis on ajapikku muutunud, et kuidas SEB tuntus tõuseb, aidatud tuntus kui ka spontaanne tuntus, et neid uuringuid tehakse väga palju.

Ahah. Aga mida näiteks kliendid vana brändi puhul pidasid, või kuidas nad seda vana brändi iseloomustasid?

Noh, et ikkagi, koguaeg oli see sõbralikkus, see oli nagu see, mis Ühispannaga kokku puutus ja mis on ka igalt poolt läbi käinud. Ja see on see sõna, mis inimestel oli kuklas ja igalt poolt, kõike mida küsiti. No et meeldiv ja hea teenindus ja

sõbralikkus ja samas jällegi oli ka see, et tooted on täiesti sobilikud ja ajaga kaasaskäivad ja midagi nagu otseselt ette ei heidetud küll. Pigem võib-olla miinus oli see, et oli vähem ATM-e, mida noh, paratamatult on Hansapangal neid rohkem ja me nagu ei üritagi võidelda selles tegelikult, aga see oli nagu see kõige suurem negatiivne. Aga kõik muu, mis nagu oli telefonipanga või tellerite kaudu või u-neti kaudu kokkupuutunud, et see oli nagu hea ja noh, number üks igal pool, igast uuringust tuleb välja see sõbralikkus ikkagi.

Mhmmh.

Et noh, pehmem imago. Et noh, kui uuringute järgi oli Hansapank selline agressiivne ja tugev mees, siis Ühispank oli pigem selline tark aga ka selline heatahtlik ja abistav naine. Ütleme noh, et praegu me hakkame seda naiselikkust tahaks nagu natuke kõrvale heita, aga noh enam vähem nagu nii.

Okei. Ja nüüd siis räägiks sellest nimevahetusprotsessist. Et kõigepealt selline küsimus et miks otsustati see nimevahetus sel kevadel läbi viia, kui SEB poolt oli juba 99-ndal aastal aktsiate kontrollpakk ostetud?

Noh, et noh, eks see võtab aega ju. Et noh, kasvõi kui siit aastaaruannetest vaadata, siis see SEB Grupp oli nagu tükk aega logo osa ja selles suhtes ongi, nagu et ma arvan et see oli hästi õige samm, et nagu ma ennem ütlesin, et oleks võind ka lihtsalt tulla ja ära muuta kohe ja täielikult, et nüüd on SEB ja ongi kõik. Et noh, pole mõtet lammutada brändi, mis on tegelikult Eesti Ühispank oli turul ja väga tugev ja on praegugi väga tugev. Et pole mõtet seda lammutada.

Aga kas see nimevahetusidee tuli siis tõenäoliselt juba siis, kui see aktsiate kontrollpakk sai ostetud SEB poolt?

Noo, ilmselgelt, et mina ei oska selles suhtes täpselt öelda, et mis nagu seal SEB nõukogusse kuuluvatel inimestel täpselt plaanis oli, aga noh, et ilmselgelt, et kui sa ostad ikkagi osaluse. Et noh, on ju kaks võimalust: ostad osaluse ja müüid maha või siis teine variant et sa näed potentsiaali ja noh, Rootsi poolt on tulnud ikka info et nad poleks arvand et tegelikult niivõrd hästi ikkagi läheb. Et noh, baltikumi suhtutakse ikkagi eelarvamustega, et noh võib-olla väikesed riigid ja midagi sellist, aga noh, paratamatult, et kui läheb hästi, siis Grupi seisukohalt on ju omavahel lihtsam suhelda ja üldist kommunikatsiooni korraldada. Et kui igas riigis, kus pank tegutseb, ollakse ühe nime all, meil ju Lätis näiteks on SEB Unibank ja Leedus ka ja kui vanasti räägiti, siis räägitigi kolmest pangast. Ja noh, kui sa oled klient ja töötaja, siis räägid küll et me oleme tegelt ikkagi ühes grupis ja kõike muud aga seda on tunduvalt lihtsam kommunikeerida nüüd, kui sa ütled et oled SEB ja noh, kõik kohe teavad ja saavad aru, et mis pangast sa pärit oled ja mis pankadega sa koostööd teed. Et noh, ilmselgelt ühtse kommunikatsiooni seisukohalt läheb asi lihtsamaks kui ei ole erinevaid nimesid, igas riigis oma panka ja mingit sellist asja...Aga noh, seda ei saa kohe, tähendab seda saab küll kohe teha, aga ma arvan, et see oli väga õige otsus, et seda kohe ei tehtud. Et kui aastaid tagasi oleks tulnud kohe SEB-ga, siis minu meelest ma arvan oleksid praegused näitajad halvemad kui praegu.

Okei. Aga kuidas see brändivahetusprotsess välja nägi? Et millest uue brändi loomist alustati?

Noh, seda on nagu, kuidas ma ütlen, et seda on raske öelda. Et noh, muidugi sellised asjad, et uus logo ja...noh, tegelt on nii, et selles suhtes oli vaga lihtne, et kõik mis oli meie brand-manuaalis kirjas, et noh võtsime selle järgi siis. Ma ei oskagi öelda, et seal on üle 80 lehekülje, on SEB-manuaal ja lisaks siis Balti riikide manuaal ka. Ja põhimõtteliselt on seal kõik olulised asjad kirjas. Ehk siis ikkagi see, et uus nimi, uus logo, millisele tütarettevõtetele, meil on veel liising ja elukindlustus ka, et kellele jätta missugune visuaal, mis saab nende juriidilistest nimedest, roheline värv sinna juurde, fondid, kirjatüübid, kõik mingi selline pildi visuaalne keel, kõik sellised asjad ikkagi.

Mhmmh.

No alguses kõik noh, et nimi ja juriidiline nimi ja siis edasi logo ja kõik mis sinna juurde tulevad.

Mhmmh.

Et see on nagu sihuke, et tundub küll, et mis seal ikka, et pank muutis nüüd värvi ja nime, aga tegelikult on see ikkagi meeletu töö. Kontrast tuleb siis väga hästi välja, kui vaadata meie viimast kliendilehte ja meie praeguseid voldikuid, et noh võrreldes siis sellega, mis oli siis, kui oli Eesti Ühispank. Ja kui hakata vaatama, siis noh, et kuivõrd palju on praegu rohelist ja valget pinda, et siis saad nagu aru, et millest rääkida. Ja noh, seal on absoluutselt iga pisiasja peale mõeldud. Et noh, kasvõi see, et telleritel on praegu rohelised pluusid seljas ja meestel päevasärgid, et noh pisitasa on seda igalt poolt ikkagi näha. Ja noh, selles suhtes, et püüame rohkem teha koostööd nii Baltikumis kui ka rootslastega, et rohkem mingeid ideid, ühtseid kampaaniad, omavaheline suhtlus on nagu väga tihe.

Et see brändivahetusprotsess, et sinna aktiivgruppi, kes sellega tegelesid, Teie olite seal – kellest see terve grupp siis koosnes, kes brändivahetusega seotud oli?

No ütleme, et marketingi poole pealt, Karl, ja noh tema puutus kõikidega kokku. Et noh, marketing tegeles visuaalse poolega pluss siis kampaania, eriti minu jaoks. Mind võeti ekstra selle peale tööle ja üks inimene veel, Katrin Talvak, tema oli puhtalt, et tema vastutas absoluutselt kõikide asjade eest, et kõik pangakaardid oleks vahetatud, et blankettidel oleks uued logod ja fondid, et noh seal on ju miljon miljon asja, millega ta pidi tegelema. Et mina aitasin siis visuaalse poole pealt pluss siis kampaania sinna juurde. Noh loomulikult on ju meie osakonnas on ju sisekommunikatsiooni osakond ka seotud, et kes siis vastutab selle eest, et kõik panga töötajad oleksid sellega kursis ja noh on ka avalike suhete osakond, ehk siis pressiga suhtlemine. Et nemad olid hästi tihedalt seotud sellega. Ja siis oli ikka see meie peal kontorisiltide vahetamine ja ATM-i kastid ja kõike muud, ja noh see oli nagu meie marketingiosakonna poolne panus. Ja loomulikult see kõik ülejäänud sinna juurde, et tehnoloogiline pool, et noh kui nüüd mõtlema hakata, siis tuli välja vahetada kõik asjad, kus oli vana logo, vana nimi, kõik lepingud, mis nagu uued tehti, kõik juristide poole pealt, et siis need juriidilised nimed muutusid, meil on ju SEB Ühispanka Elukindlustus ju ja Fondid ja Ühisliising, et ühesõnaga kõik, kus vähegi oli meie nimi, logo, värvid, hobuseraud, kõik tuli välja vahetada. Lisaks kodulehekülje uuendamine, ühesõnaga see töö oli tegelikult meeletu. Et ma poleks arvanudki enne panka tööle tulles, et noh nagu niivõrd paljudes kohtades oli nagu panga logo ja kõike muud. Et meil on ju hästi palju koostööpartnereid, kelle materjalides ja kodulehtedel on viide meile ja hästi paljudelt on ju lingid meie U-neti ja kõike muud.

Jah, et proovisin ka leida Eesti Ühispanka vanu materjale ja ei leidnud.

Jah, et kõik on välja vahetatud. See oli mõnda aega, vahepeal, noh et üleminekuajal olid nagu mõlemad, aga praegu on ikkagi see, et ikkagi SEB Ühispank ja kui vähegi midagi leiame, siis ikka kohe vahetame välja. Pole midagi teha, ühel hetkel meist saab SEB ja sellepärast ei ole mõtet seda vana hobuserauda kuskil levitada, pigem juba levitada SEB-d.

Aga kui kaua nagu see asjade leidmine ja väljavahetamine aega võttis?

See võttis väga kaua aega. Selles suhtes mina tulin tööle ju mingi oktoobris ja siis oli ju nagu juba põhimõtteliselt oli aasta otsa juba tegeldud sellega. Oli ju 11 aprill suur avalööki mingite teleklippidega, aga pärast seda on meil töö kestnud. Et koguaeg ju uuendad ja paranda ja eks me õpime selle uue brändi järgi töötama. Et kõva aasta-poolteist kuni kaks võtab ideest kuni selleni, et me juba saame aru, mida me teeme.

Kas Rootsi poolt oli ka mingeid inimesi kaasatud?

Jaa, et Rootsi poolt oli meil tegelikult endine meie panga marketingi-divisjoni direktor, kes läks Rootsi tööle ja tema oli nagu kogu Baltikumi projekti eest vastutav siis. Ja lisaks on meil see bränd-manuaal ikkagi Rootsi poolt kokku pandud ja teleklipi ideed on Rootsi poolt ja noh hästi palju asju tuli nagu sealt poolt. Aga loomulikult meie pidime selle kõik eesti keelde panema ja kohandama sobilikuks.

Kuidas teil omavaheline koostöö sujus?

No see oli nagu, et pold nagu probleeme. Et noh mõned eriarvamused tekivad, mis paratamatult tekivad, et Rootsi on ju hoopis teine ühiskond ja teine riik, paratamatult seal mõned arusaamatused olid, aga üldkokkuvõttes arvan, et pold nagu hullu. Saime hästi läbi.

Okei. Et, kuivõrd kindlapiirilised olid Rootsi-poolsed nõudmised?

No mõned asjad olid ikkagi väga kindlad. Selles suhtes et kui ikka öeldakse, et roheline on meie uus identiteedivärv ja sellised on meie nagu, selline on meie logo ja sellised on meie kirjatüübid, siis sellega ei old nagu midagi teha. Aga samas ikkagi nagu, noh voldikud me teeme ikkagi sellised nagu me ise tahame, klippidele saime ise juurde mõelda asju, mingid põhiasjad tulid nende poolt ainult. Aga noh, minu arust oli see nagu hästi loogiline, aga hästi palju diskuteerimist oli. Eriti nendelt inimestelt, kes olid nagu hästi palju aega pangas töötanud, et hästi kahju on ikka hobuserauast ja mis te ikka nii tegite ja mis te selle Eesti sinna sisse jätsite ja no ühesõnaga oli nagu hästi palju arvamusi. Ja tegelt noh, kui igaiüks ole sõna ja oma tahtmise saand, siis ma ei kujuta ette, et mis seisus me praegu oleksime olnud. Et ma arvan, et need asjad, mis olid olulised, need said ära otsustatud ja vastuvaidlemist ei olnud ja need, mis nagu olid sellised nagu rohkem läbiräägitavamad, need me saame ise teha.

Okei. Kuivõrd arvestati selle uue brändi loomisel Eesti sellist omapära ja kultuurilist konteksti?

No ma arvan, et väga suur omapära arvestamine oligi see, et nimesse jäi sisse Eesti ja noh...Et me ikkagi jätkame seda, et me oleme Eesti pank ja meil on kontoreid üle Eesti, mitte et me oleme mingi suur uhke mingi SEB pank kuskil. Et noh, SEB on nagu rohkem rikkamatele klientidele, pigem nad valivad oma klienti, aga Eesti Ühispank on nagu rahvapank ikkagi ja ei old seda nagu mõtet rikkuda ja tuua nagu kontoreid maapiirkondadest ära. Noh seda ei saakski teha, et eesmärk polnud uue asja toomine vaid ühendamine.

Kas, mmm, kuivõrd tähtis oli majanduslik aspekt selles brändivahetusprotsessis? Et noh, kui nüüd on ühine SEB lausa terves Baltikumis, et mil määral mängis protsessis rolli see, nagu majanduslik argument, et omavaheline suhtlemine ja teistega suhtlemine muutub nii-öelda odavamaks?

*Ei, kindlasti mitte. Selles suhtes, et me ei saa võtta, et tegemist on ühe Baltikumiga, et turud on niivõrd erinevad ja mõnes suhtes oleme me Lätist ja Leedust lausa ees, ja noh selles suhtes küll, igal pangal on ikka oma eelarve ja oma numbrid, millest lähtuda ja oma eesmärgid. Loomulikult ühine eesmärk on nagu see, et SEB-d teadvustada turul. Selles suhtes küll, noh mingid imago kampaaniad ja teleklippide tootmised tehti Riias ja noh üks meie tulevik on sinnapoole, et noh, teleklippide tootmine on ikkagi meeletult kallis ja noh üks me selliseid kulutusi saame nagu jagada, aga muid asju küll mitte, oleme ju ikkagi erinevad. Selles suhtes et iga noh iga mingisugune voldik või blankett, noh pangakaardid on küll kõik kujundus on sama, aga noh sellised sihukused väikesed materjalid on igal turul enda omad.*

Mhmh. Et rääkisite ennist, et pangad teevad hästi palju uuringuid. Oskate öelda, millistele konkreetsetele uuringutele see nimevahetusotsus baseerus?

*Noh, neid on päris palju. Ilmselt üks ongi brändi tuntus, et uuriti siin et kas te teate sellist firmat nagu SEB, et ei seotud seda pangaga ja siis oli juba sellist, et kas inimene suudab seostada SEB-d Eesti Ühispannaga. Et ilmselt ongi kõige tähtsam see brändi tuntuse uurimine. Et noh, kui number jõuab sellele meie aktsepteeritavale tasemele, siis noh, otsustati.*

Okei. Et noh, kui nüüd võtta see SEB Eesti Ühispanna bränd, et millistest elementidest see bränd koosneb. Kui seda saab niimoodi elementideks lahutada.

*Ee, noh, kui noh ee kindlasti saab. Selles suhtes et visuaalne pool on hästi lihtne, meil on oma logo, oma värvid, korporatiivvärvid ja kõik sinna juurde, fondid ja pildid ja see visuaalne pool. Ja teine variant on siis tõesti, et neid ma kahjuks pean oma häbiks tunnistama, ma kahjuks küll ei tea, need pühendumus ja lojaalsus, need väärtused mis on kirjutatud ja olemas. Ja noh, see on see, et see ongi nagu iseküsimus, et ma tean meie suunda ja kas see on nagu sada protsenti vajalik, et ma oskaks kohe kirja panna mingeid visioone ja kõike muud. Loomulikult saab jaotada, et üks ongi sellised asjad mis välja paistavad, see visuaalne pool ja teine on siis see kirjas olev, mis me tahame et meie brändiga seostatakse. Ja noh ilmselgelt meie panga puhul ei saa unustada meie tooteid ja meie teenuseid.*

Aga mida see roheline värv sümboliseerib?

*Sellega on tegelikult pikaajalised traditsioonid. Ta on nagu jäänud, ta oli algul natukene tumedam, et aastate pikku on jõutud selle heledama ja erksa rohelise peale. Ja põhjus on tegelikult väga lihtne, et noh ühel hetkel neil oli oma purjekas ja nagu SEB ma ei tea, kas siamaani regatte korraldatakse, aga mingil hetkel oli see väga oluline. Ja no prooviti leida võimalust, kuidas oma purjekas merel silma paistaks. Ja leiti, et see neonroheline toimib väga hästi. Et seal brändiraamatus on näidatud, kuidas need värvid on arenenud ja leiti, et võiks olla erksust ja jõulisust ja tegelikult ta kasvas välja purjekast. Et tegelikult meil on ju teised värvid veel, aga need kõik on ju nii rahulikud. Et meil on tumesinine, ja must valge ja hall. Et põhimõtteliselt on noh, et ega nad meil kujunduses väga palju kaasa ei aita, et kujunduses kasutame musta, valget ja rohelist. Ta on silmatorkavuse kui ka kõige muu suhtes, ta oli loogiline jätk sellele tumedale roheline, ja noh ega meil praegu on ka kasutusel sellised kaks rohelist, üks on see väli-, noh lipud ja kingitused ja sellised pooled, aga printreklaamid ja meie voldikud ja need peaksid olema siis tumerohelisega.*

Aga nüüd see nimi SEB, akronüüm Roots'i panga täisnimest, kas ta omab ka mingisugust sellist konnotatiivset tähendust eestlaste või rootslaste jaoks?

*No rootslaste jaoks kindlasti, selle suhtes et no ta on ju lühend sellest täisnimest ja rootslased ikkagi omavahel räägivad, et kui ma istun rootslastega koos, siis osades kohtades nad kirjutavad lahti ja osades kohtades nad tahavad olla SEB ja noh, pangale pandi ju alus 150 aastat tagasi ja kõike muud, traditsioonid ja nii edasi. Eestis ma arvan, teavad seda vähesed ikkagi. Et noh keegi nagu ei oska seda ehk otse lahti öelda. Loomulikult on neid, kes teavad, ilmselt on rootsiga rohkem kokkupuuteid. Aga noh, rootslastele on loomulikult suurema tähtsusega, eestlaste jaoks ikkagi on see mingi lühend lihtsalt. Ma arvan, et kõik kes on meie pangaga seotud, oskavad öelda SEB, kuigi noh öeldakse ka seebi, mis on nagu see, mida meie völdime küll, et ta ei ole ju. Et on väga lihtne, näiteks AK, kas sa ütled aakaa või ütled ak, et sa ju ei ütled ak. Et paratamatult, nad ei ole kolm suvalist tähte, nad ikkagi tähendavad midagi.*

Tahtsingi küsida selle seebi-panga teemal. Et noh, inimesed kipuvad ütleva seeb, kuna see on lihtsam, ja noh, et

*Aga ütleme nii, et me ei tee sellest paanikat. Me paratamatult, halb on see, kui meie omatöötaja räägib seebi-pangast ja halb on see, kui meie partnerid, reklaamikompanii räägib seebi-pangast, ja ütleva kuskil firma üritustel õhtujuht ütleva valesti, et siis on nagu halb. Aga loomulikult me tahaksime, et inimesed ütleksid SEB ja me püüdleme selle suunas et noh, ütleva et uudistes läheks see õigesti läbi. Aga see on paratamatu. Ütleme EMT-l on sama asi, mõni ütleva emt, mõni ütleva*

*ee-em-tee, ja noh, paratamatult on nende suurte lühendite puhul. Et ma arvan, et see ei ole traagika ja ma arvan et me ei saa kunagi nii, et kõik ütleksid es-ee-bee, aga no vähemalt siis ennast jälgida. Et noh, see riivab kõrva küll, kui ma kuulen kui keegi valesti ütleb. Ma arvan, et see tuleb ajapikku.*

Ee, et SEB-l, kas teil on oma sihtkliendid olemas, oma sihtgrupp siis nii-öelda, kellele te olete peamiselt fokuseerinud?

*No eks ikka eraklient. Eks selles suhtes, et meil on hästi palju tooteid ja igal tootel on oma sihtgrupp, kellega siis suheldakse ja kellele on see mõeldud siis. Aga loomulikult, meil on äriklientide osa on ka olemas, aga me ei ole ainult ärikliendipank ja erakliendid on..*

Kas mingis vanuses ka?

*No vanust on nagu raske panna, sest et meie pangal on, mis on hästi oluline, on nagu see, et meie eelis on see koostöö ISIC-ga, et no sellega saab ju nii et ISIC-t saab nüüd ju juba kuuendast eluaastast, nii kui laps kooli läheb. Ja samas, kes tahab, nii kui laps sünnib, võib ka kohe avada arve ja teha lapsekindlustuse...ja nii kuni vanadeni välja, et selles suhtes mingit kindlat vanust küll ei ole, meil on absoluutselt igas vanuses inimeste jaoks toode või tooted, mida on võimalik pakkuda.*

Okei. Kas see brändimisbrotssess, see SEB Eesti Ühispanga loomine, kas see oli mingis mõttes ka eripärane ja uuenduslik? Tavaliselt brändimisest erinev?

*No üldiselt, et noh öeldakse et sa oled väga suure kogemuse osaliseks saanud, kui oled osalenud brändimisprotsessis. Ma arvan, et iga re-bränding on millegi poolest hea ja erinev. Ja eriline selles mõttes, et noh, selles suhtes oligi see, et võimalikult palju püüti säilitada seda vana brändi. Et tihtipeale tullakse nagu nii, ehk Radiolinja ja Elisa, et muudetakse seda vana brändi täielikult ja tullakse uue asjaga, nime välimuse ja kõigega. Et siin on nagu, noh ühildatud seda uut ja vana, et tihtipeale mõeldakse liiga ennatlikult, et unustame kõik vana ja alustame kõike uuesti. Aga tegelikult sa ei saa alustada kõike uuesti, kui sul firma ja tooted jäävad samaks. See ongi see erilisus, et teha ühine hea, ja noh siduda omavahel kahte.*

Mhmh. Aga see SEB Eesti Ühispank praegu, et mille poolest ta eristub teistest pankadest turul? Et mis on tema tugevused konkurentide ees ja võib-olla siis ka nõrkused?

*Noo, et eks see ole, et noh peamine konkurent on ikkagi üks pank, Hansapank. Et paratamatult, Eesti turul on ikkagi kaks suuremat panka ja ülejäänud on sellised väiksemad, väiksemate turuosadega. Mõnes kohas võivad nad tugevamad olla, aga paratamatult räägime me kahest pangast. Ja noh, me ise väga loodame, et meie tugevusteks on viimaste kampaaniatega saanud see, mis meil on, need nõustamiskampaaniad. Ehk siis see, et meil on kompetentsi ja me oleme professionaalsed ja me jagame seda infot nagu tasuta ja tulge meie juurde ja me leiame teile sobiva siis sellise lahenduse. Et see tundub hästi trafaretne aga kampaaniate põhjal, et meil oli esimene kampaania oli aprillis ja teine kampaania just lõppes, et meil on näha, et inimesed ikkagi veel ei taju seda, et mingil määral arvatakse, et mis ma sinna panka lähen. Ja tegelikult on võimalik panka minna alati ja käia tasuta nõustamisel, aga kui sa seda nagu välja ei kuuluta, siis noh inimesed ei tea. Ma arvan, et meie pluss, et meil on ikka tuhandeid tuhandeid inimesi registreerind nende kahe kampaania ajal, need kaks on olnud panga ajaloo ühed edukamad kampaaniad üldse tegelt. Et tundub, et saadakse aru, et me suudame head nõu anda ja et me ei ole lihtsalt mingid pähemäärijad. Ja loomulikult on kindlasti, et noh see, et SEB-s töötab, noh...hea näide on see, et meil on hästi tugevad investeerimisfondid ja kõike muud. Ma arvan, et selline, me tahaks olla sellised targad nõuandjad ja kompetentsed.*

Aga nõrkused?

*Jah, et sinna ma jõuan, et ma tahtsin veel öelda, et me üritame hoida seda heatahtlikkust ja sõbralikkust ikkagi hoida. Et me ei taha kellelegi ülevalt alla vaadata. Nõrkus on ehk see, et eks meil on viimasel ajal olnud ikkagi rohkem selline katsetamisperiood. Ma arvan, et me ei ole nii hullult ämbrisse astunud, kui Hansapank, ehk siis meil ei ole olnud nii meeleuid kõikumisi. Aga paar asja noh, ütleme oleme äärmustesse laskunud ja katsetanud seda, mida turg ja meie panga töötajad taluvad. Ütleme nii, et meil pole veel niivõrd sajaprotsendiliselt eristuvad imago. Selles suhtes.*

Aga Te leiate, et see brändivahetusprotsess on end õigustanud?

*Ma arvan küll selles suhtes, et kindlasti just, meil eelmine nädal oli selline tore kogemus, et Rootsi nagu press oli teinud SEB jaoks filmi, reklaamifilmi kus siis iga Baltikumi panga kohta oli nagu tutvustus ja pluss siis nagu iga panga kliente intervjuueriti. Ja mina olin selle eest vastutaja ja neli inimest oli siin intervjuul ja tore oli nagu kuulda, eriti just nende inimeste käest, et noh, ongi nagu lihtsam suhelda omavahel. Ka ärikliendid. Et lihtsam on suhelda, varem sa läksid jutuga et oled Eesti Ühispanga klient ja noh, nüüd ütled et oled SEB ja kõik on selge ja lihtsam rääkida noh. Et Rootsi on taga ja Baltikumis kõik üks. No, et tavakliendi jaoks võib-olla suurt midagi ei muutunud peale selle visuaalse poole, aga need kes*

*on natukene rohkem väljapoole orienteeritud, ma arvan et nemad on küll väga rahul ja tajuvad seda rohkem. Et piirid on neil avatunud, noh et natukene on selgemaks, lihtsamaks ja kergemaks läinud.*

Aga millal saab sellele uuele brändile hinnanguid anda?

*Ee, et kuidas läinud on?*

Jah.

*Noh, eks me vaikselt anname koguaeg. Et vaikselt ongi see hinnang, siin mõni aeg tagasi tuli, seda mida tehakse iga kuu, et kui palju on nagu pärast seda kampaaniat SEB tuntus suurenenud ja eks pidevalt töö käib.*

Et see nimevahetusprotsess pole siis veel läbi?

*Ei, ta on ikka suhteliselt lõppenud. Et loomulikult on neid, kes veel ei taju seda, aga ma arvan küll, et pangas, eriti marketingi inimesed küll tajuvad, et läbi on. Ja noh, ükski bränd ei ole tegelikult valmis, et pidevalt peab arenema ja midagi ümber ja üle vaatama, et see on ju normaalne, et inimene areneb ja elab ja eks bränd on samamoodi. Et ei saa seisma jääda, et sellised ongi meie telepildid ja selline on meie värv ja meie logo, et sellised on omadused, nende otsa istuma ei saa jääda kauaks. Et pank on ikka suur ja võimas ja tuleb pidevalt uuendada. Alustada vaikselt, pidev töö käib.*

Ja nüüd viimane küsimus, et mida sa pead enda tähtsaimaks kogemuseks selles brändiprotsessis osalemises?

*Noh, et ma ei ole mitte kunagi töötanud nii suures firmas. Et kindlasti, kuidas nii suures firmas asjad käivad ja noh, et mida sa pead teadma, keda kõike informeerima ja kellega suhtlema. Et ilmselt oleks läinud teistmoodi, kui oleks kas Eesti firmat omavahel ühinenud, ikkagi kontaktid Baltikumi ja Rootsiiga. Et see on töökogemuse mõttes hästi hea kogemus. Sain tunduvalt targemaks, et kuidas on midagi lihtsam teha, kõvasti sain tööd ka teha selle nimel ja samas oli hästi huvitav. Turundaja jaoks hästi hea kogemus küll, et seespoolt vaadata ja näha, kuidas uus bränd, no et mingil määral brändi uuendatakse ja praegu tulevikustrateegiat paika panna, aga no see on meelestu töö. Et kõlab lihtsalt, võtame mingid viis märksõna ja hakkame sinnapoole püüdlema, aga noh siin ongi see, et hea näide on see, kui ütled kümnele inimesele sellist ühendit nagu mugav diivan, et siis igaüks mõistab seda erinevalt. Et meil ongi see mugav diivan saanud siin läbivaks väljendiks, et igaüks kirjeldab nii enda moodi. Praegu ongi nii, et tahame jõuda ühistele seisukohtadele ja peame olema targad ja professionaalsed, tugevad ja samas ka sõbralikud, et noh, selles suhtes ma arvan et see on hästi hea kogemus nii rahvusvahelises mõttes kui ka selles mõttes, et suur ettevõtte, ja kindlasti ka see, et sa saad osaleda protsessis, eesti üks suurimad ja võimsaimad firmasid, noh tema tulevik ja kuhu ta võiks suunduda, see on seotud, et sa pead kaasa mõtlema ja see on palju tööd. Pühendumust ja palju aega ja ma arvan et sellest on nagu palju kasu.*

Aitäh!

Interjvuu pikkus ca 55 min



## SÜVAINTERVJUU TRANSKRIPTSIOON

Intervjueeritav: Priit Kuusik

Ee, ma küsiks üldiselt brändidest, et kas ee Teie, kas Teie teadvustate brände või kuivõrd te teadvustate brände endale?

*Mõtled nagu kui eraisik või kui pangatöötaja?*

No pangatöötaja.

*No tööalaselt. No ütleme et tahestatmata on välja kujunenud nagu koostöö partnerid SEB põhiselt, noh kellega nagu on mõistlik koostööd teha. Aga muidu on ikkagi määrav nagu terve mõistus või kuidas see partner on. Et ta võib olla küll tugev bränd aga kui tegijad on mõkud siis see bränd ei aita nagu midagi. Et noh vaatad ikkagi et kes keegi on ja Eesti oludes on üldjuhul ikkagi tegu, kellega tegu on. Et ta võib küll tugeva brändi esindaja olla aga kui ise hakkama ei saa, siis noh pole midagi teha.*

Aga millised võiksid olla sellised tugevad brandid? Keda te näete ka enda potentsiaalsete partneritena?

*Mm, noh nagu raske ütleda tegelikult. Võib-olla IT pool oskaks nagu paremini neid välja tuua. Et äri poole pealt on meil mingil määral välja kujunenud nagu partnerid mis on nagu mingil määral monopolid eesti turul nagu. On nad siis mingid pangakaardi keskus, sularahakeskus, kellega see koostöö nagu igapäevaselt käib. Aga siis noh kui nüüd näiteks on mingisuguseid arendustöid vaja või konsultatsiooni asju, siis on välja kujunenud mõned kindlad koostööpartnerid, kellega koostöö paremini laabub.*

Okei. Aga pankade brändidest, et milliseid te peate Eesti pangamaastikul tugevateks brändideks ja miks?

*Noh, ütleme et tahes tahtmata kaks esimest, Hansapank ja Ühispank. Noh, et meie eelis on võrreldes Hansaga no ma ei oska öelda kas see ka tulevikus nii on, aga me saame teha rätsepaülikonda. See tähendab seda, et Hansa peab kõigis oma arendustes tegutsema Lāti-Leedu selles suunas. Et meie oleme tunduvalt kiiremad välja tulema mingite toodete teenuste ja nende kujundamisega Eesti kliendi tarbeks.*

Et siis Teie niivõrd palju Lāti-Leeduga koostööd ei tee?

*Noh, ütleme et siin mingil määral on kooskõlastamist ja arvestamist mingil. No aga samas viimane näide on, et Eesti Ühispanka internetipanka peeti Baltikumi parimaks. No konkreetne iseenesest. Aga samas tuleks nagu arvestada nagu teiste turgude vajadusi, no kliendi soovid on ju erinevad. Et meil võib-olla mõtlevad paljud mõtlevad et kuhu aktsiate eest saadud raha paigutada ja hakkavad seda investeerima, sama võib olla ei ole sugugi nii Lätis Leedus. Seal on võib-olla neil mingid teised huvid. Et noh, et meie puhul ikkagi jah on see rätsepaülikond mitte see tehasetoodang.*

Ja et tehasetoodang ei ole positiivne?

*Noh, ütleme et tema positiivsus seisneb selles, et kui sa lähed Lätti või Leetu, võtad seal mingi internetipanga, siis noh see pilt on nagu sama enamvähem. Aga noh funktsionaalsus on ka üldisem selle võrra. Meie puhul on aga see, et meie puhul on ta rohkem integreeritud. Et meie organisatsioonid on rohkem koostööaltimad, need ID kaardi teemad ja e-maksuamet...et noh, selline...Et noh see et võimaldada, no näiteks et sa saad ise täiendavalt eluasemelaenu infot saata sinna, Lätis-Leedus tõenäoliselt see ei tuleks isegi küsimuse alla.*

Okei. Aga et lähiajal siis ei ole plaanis Lāti-Leeduga koostööd tihendada?

*Noh, see koostöö niikuinii nagu on, et ega meie mehed on ju tegevad ka mujal. Et internetipanga tegemisel näiteks ja...noh..tahes tahtmata rätsepa ülikonna tegemine on kallim kui masstoodang aga noh, tal on jällegi omad eelised.*

Aga teisi pangabrände Eestis siis?

*No, et kui pangatöötajana vaadata, siis võtta neid teisi, siis Nordeat ja Sampot, nad on jällegi suuresti suurte lääne pankade tütreid siin ja see arendus, kogu see pool on noh...Ma ei usu, et Nordeat on Eesti mingisugune prioriteet.*

Miks?

*Väiksus. Ja noh saadavad tulud. Et pole mõtet panustada arendusi Eesti klientide paremaks teenindamiseks, ja noh panustatakse noh suurematele turgudele. Võib-olla isegi Lätisse ja Leetu. Et noh meie poole pealt vaadata, et võrrelda*

*näiteks, et need teenused noh, et mine näiteks Sampo või Nordea panga kliendiks ja mine vaata milliseid teenuseid sa nende internetipangas teha saad. Et noh, põhiteenused on olemas, makseid saab teha, aga noh, aga noh ikka tahad ju midagi enam, seda enam kui oled harjunud enamaga.*

Eee, et mis oli teie ülesanne või panus sellesse rebrändinguprotsessi?

*No minu panus oli see, et kogu nende IT ja tavatehnoloogiliste tööde koordineerimine. Et noh, kui nüüd tavatöödeni välja minna, siis kõikides andmebaasides tuli asendada ära panga nimi ja siis tütarettevõtete nimed. Et kus oli kõik need AS Eesti Ühispank, sinna tuli nüüd asendada see AS SEB Eesti Ühispank. Ja noh tüttred täpselt samamoodi. Ja noh kõik väljatrükkid. Samamoodi kõikidest süsteemidest otse või mingite blankettide poole peal. Et noh, see on see, millega tootejuhid otse tegelesid. Ja samas olid igasugused keskkonnad, et interneti kodulehekiulgi kui ka intranet. No intranet võib-olla ei olnud nii kriitiline kuna see ei paista välja, aga kodulehekiulgi kujundused, logod ja noh, logo on ka üks teema väljatrükkidel, et oli see hobuseraud varem nagu siis tuli see SEB ette panna ja ütleme et tööd oli päris palju. Võib-olla mitte minul otseselt, aga noh nendele, kes igapäevaselt tegelesid. No et mingid laenu tootejuhid tegelesid kõikide nende laenuvormidega ja nii edasi.*

Palju teil inimesi teie valdkonnaga tegeles?

*Noh, robustselt pakkuda mingisugune nelikümmend.*

Okei, ja kui kaua see kõik aega võttis? Ehk millal te sellega alustasite?

*No mõtlema hakkasime asjaga juba suht nagu varakult ja noh, erinevalt. Et noh internetikeskkonnaga tegeleti juba nagu varakult, kodulehe ettevalmistustega, aga noh osade asjadega siin, noh et kuu aega enne, et ta oli nagu väga erinev.*

Aga selle kodulehekiuljega, et kui ma vaatan, et Eesti, Läti, Leedu ja ja Rootsi, et SEB kodulehekiulgi on sarnane, et see formaat oli siis Rootsi poolt?

*Jah. Et see üldine ülesehituse formaat tuli nagu Rootsi poolt, samamoodi need igasugused brändiraamatud, et sellest nagu lähtuvalt, siis meie need inimesed ka nagu kujundasid.*

Et teil endal oli ka selle kujunduse poole pealt võimalik kaasa rääkida ja pakkuda oma variante?

*Noh, nii ja naa. No näide võib olla näiteks automaatide puhul, sularahaautomaatide puhul et nagu tuli see roheline taust, ja noh roheline taust ja valged tähed, noh me arvasime, et see ei ole kõige parem kombinatsioon. Ja ei noh, arvestati, et loomulikult anti meile nagu endale sättida. Ja samamoodi võib nagu öelda, et need põhjad igasugused presentatsioonidele, et see oli nagu minu rida. Et noh, kujuta ette et nüüd näidatakse helerohelisel taustal valget kirja, et noh nii palju kui punnitada, et näe ikka midagi. Et ütleme et jah seal nagu muutisime ikka küll. Aga noh, et kodulehe osas, ei oskagi öelda palju seal anti seda vabat kätt või mitte, eks ikka mingis mõttes anti.*

Aga kodulehega tegelesid ikkagi Eesti enda inimesed?

*Ikka ikka. Et noh, mis oli, oligi see nii-öelda brändiraamat, siis ee noh, kodulehekiulgi puhul, ei saa öelda et see brändiga oli seotud, et noh see struktuur või midagi. Aga kuidas me nagu seda edasi arendame, see on meie enda pärusmaa. No see põhiloomika ikka peaks Läti-Leedu-Eesti SEB pankadel ikka sama. Aga noh ütleme mis seal sees on, edasi läheb ikkagi noh maast ja turust sõltuvalt.*

Ee, aga kui võrd te olete kursis selle brändi või kui võrd teid kaasati brändi loomisprotsessi? Et kui tuli see brändimanuaal, et ma saan aru, et teie tegelesite selle IT valdkonnaga, aga kas te tutvusite sellega ka, et mis kaasneb selle uue brändiga?

*Mkmm.*

Ei? Et selle brändiga tegeles puhtalt marketingi valdkond?

*Jah. Et see on see, et marketingi osa on see jäämäe tipp. Aga kogu see asi mis nagu mind puudutab, on nagu all. Et noh, mis nagu välja paistab, logod ja automaatide ekraanipildid, no et see jäämäe tipp. Aga seda veealust osa on ikka rohkem. Et niipalju kui mina nagu pean, et seda läks tükk aega seda vaidlust, et seda läks nagu tükk aega et kuidas neid nagu nimesid jätta ja mida mitte jätta. No paljudel puhkudel on..no tütarfirmadel jäi meil sisse vist ka a la SEB Ühispanga Elukindlustus. Et noh jällegi vaadata et see nimi ei läheks liiga pikaks ja lohisevaks, et mitte SEB Eesti Ühispanga Elukindlustus. Et noh erinevused on, aga noh mõte oligi et nagu kaks brändi kokku ajada. Et eestlasel on ikka see Eesti Ühispank, Lätlastel Unibaka ja Leedulasel Vilniusbanka. Et noh kui see SEB sinna juurde panna, siis nagu välismaa*

*kodanikud, kes nagu tulevad, et a la meie enda finantsdirektor, kes tuleb ja kes oli rootslane. Et a la küll oli tore tulla lennukist välja, et kohe SEB vaatab vastu, kohe selline kodune tunne tuli.*

Aga et kas arutati ka näiteks seda varianti, et mitte jätta seda Eesti Ühispanka sisse vaid tulla lihtsalt SEB-ga?

*Ei tea.*

Ei tea. Aga teate te näiteks millega seda brändi loomist alustati, et kas mingid asjad käisid paralleelselt või siis millegi konkreetsega alustati või midagi?

*No minu arust nagu see minu osa tuli siis mängu alles kui suuresti oli asi paikas. Et noh siis sellele kaasnes nagu see, et mingid täpsustused nagu tulid. Et noh, võtame mingi lihtsama näite, nagu näiteks kirjablankett või midagi, et tuli nagu see SEB sinna ja noh, et see logo oli varem ju piklik aga nüüd ta läks nagu kastikeseks. Et tahes-tahtmata tuli selliseid muudatusi teha. Et varem oli nagu mingid standardvormid nagu paigas, et oli nagu kasutatud maksimaalne ruum. Et noh et tuli muuta mitte ainult seda nime vaid natuke ka seda kujundust ja sõnastust, et kõik nagu ära mahuks. Et see oli nagu jällegi nagu tootejuhtide vaadata, et nad vaatasid nagu seda poolt samamoodi. Et noh seda logo muutust nende väljatrikkide kohapealt. Et noh, süsteeme oli kokku nagu umbes ca kolmkümmend, et noh pangasüsteemid ja igasugused sisemised, internetipangad ja noh mahud olid ka erinevad. Et noh koduleht sai kõige rohkem muudetud, pangasüsteem oli nagu teine, mida muudeti palju. Et noh meil oli nagu äripoole pealt vastutaja ja IT poole pealt vastutaja kes seda arendab. Ja lisaks sellele noh võis olla äripoole peal töötajaid juures ja IT poolt samamoodi on IT arendusjuhid ja selle taga on veel posu programmeerijaid kes sellega nagu tegelesid. Et seda me siin vaikselt nagu nokitsesime.*

Aga et kuivõrd keeruline see oli, see väljavahetamine?

*Ee, noh, seekord ikka keeruline jah. Aga noh edaspidi nagu mitte. Et noh mis meil nagu see probleem oli, et me olime paljudesse programmidesse selle logo sisse kirjutanud või noh et Eesti Ühispank sisse jätnud. Et mis me tegime, et noh tegime tabeli süsteemidega, kuhu panime panga nime erinevates käänetes. Ja samamoodi tütarettevõtetega. Et noh seda tabelit saame nüüd kasutada seda, ja järgmine kord teeme lihtsalt siia esimesse tabelisse mingid muudatused. Et on järgmine kord on tunduvalt lihtsam. Et seekord oli lihtsalt seda Ühispanka nime ajalooliselt mitmesse kohta sisse kirjutatud. Ja samamoodi on ka logodega tegelikult. Et noh, logofailidele on tabelis viide ja et järgmine kord läheb tunduvalt libedamalt.*

Aga kas siis on plaanis järgmine kord?

*Ee, ei ole. Aga noh, tulevik, ial ei või teada. Et mine tea, ostetakse SEB veel kellegi poolt ja...*

Ee. Mm, et mis te arvate, kuivõrd oluline on panganduses endale luua bränd?

*No ma arvan et ta on ikka üpris oluline. Et panga põhikaup on usalduse müümine. Ja noh kui sa uue pangana tuled, et noh kui sa pakud odavat laenu, siis sa saad kliendid. Aga no see pole ju ainuke eesmärk ja tahaks ikka et klient tuleks muid teenuseid ka sinu panka tegema. Ja noh siis tuleb seda usaldust müüa kuidagi. Ja noh mingil määral see pangakontorite võrk on oluline, et kuigi arvati, et saab ka täiesti elektroonse pangaga läbi, aga siia maani selleni pole veel jõutud. Et ikkagi, mingite teenuste puhul tahetakse näost näkku suhtlemist. Ja noh bränd on nagu oluline kui nüüd vaadata seda Rootsi ja Eesti brändide kokkupanekut, et mina arvan et sellest on pank ainult võitnud. No et juba visuaalselt, see sama näide meie finantsdirektoriga. Ja noh kui nüüd nagu rootslased näiteks tulevad, ma ei usu et paljud rootslased teavad, et Hansapank on nagu rootslaste oma. Ja siis nähes SEB märki on neil nagu konkreetne arusaam kellega on tegu ja noh kindlasti see mõjutab nende otsuseid. Ja isegi noh mitte selliseid kalkuleeritud otsuseid, et tahes tahtmata kui mingi lääne ettevõtte on SEB-s konto, siis ta soovib et tema tütarettevõtte Eestis oleks ka konto SEB-s, et see on meile ainult positiivne.*

Et siis suund on toimunud rahvusvahelistumise suunas? Väljapoole?

*Mm, no see SEB lisamine kindlasti, ta on nagu sellele väliskliendile, aga samas ka eesti kliendile ka ikkagi, et on see rootsi suurpank on taga, et see tõmbab riske allapoole. Et noh kui ainult oma rahadega siin toimetaks, siis ma ei tea kas see usaldusväärsus oleks selline, et noh, pankasid, ma ei oskagi öelda, palju meil on jäänd meie kapitaliga...et polegi vist, Eesti Pank on ainuke Eesti pank. Ja noh teised, mis siit nagu on tulnud, et võtame näite, nüüd see Läti pank, ee, ega neil nagu ei lähe hästi siin. Et noh kui eestlane peaks valima kas Läti panga tütre Eestis või mingi teise panga mis on siin turul kauem juba tegutsenud, siis noh tahestahtmata ta ikka valib viimase. Noh muidugi mingil määral määrab ka see, et kui laenu saab palju odavamalt, siis seda võetakse aga see on ka kõik. Ja siis kui on vaja tagasi maksta, toimub teise panga internetipangast väike ülekanne ja noh ongi kogu suhe. Nii ja naa noh.*

Aga...Millest peaks panganduses brändi loomist alustama?

*Oeh, see on küll nüüd...olen vale inimene vastama. Ma arvan et sellega võiksid sa meie marketingi osakonna omasid kiusata. Sest et no ütleme see meie endine marketingi direktress Kersti Tumm, tema oli ju see, kes vedas seda rebrändinguprotsessi Baltikumis ja rootsi poole pealt ja ma arvan et sealt sa saaksid palju paremaid vastuseid. Et noh mina olen siin musta töö tegija rohkem.*

Okei. Enne kui ma rebrändinguprotsessist tahan rääkida, tahan küsida selle Eesti Ühispanga vana brändi kohta. Et Teie töötasite ka siin sel ajal?

Noogutus

Et kas teie ka olite kursis või teadsite selle töö käigus, et mis on Eesti Ühispanga väärtused ja missioon?

*Noh, eks need arenevad pangaga. Need on sellised toredad terminid, et varem olid mingid motod ja toredad liitsõnad ja laused, mis me oleme ja kellele me oleme, aga no nende terminitega hakati tegutsema üheksakümnendate lõpu poole. Et võib-olla varem see oli nagu, et noh, vist hiljem siis hakati teadvustama endale seda. Et noh kui Ühispank klopsisti kokku kümnest erinevast pangast, et noh, ega see kultuur oli nagu suht sarnane kõikidel, sisemine süsteem oli suht sarnane ja see mõttelaad ka mingil määral. Ma ei tea, et noh ajas on see nagu muutund, järjest rohkem hakatakse seda välja tooma ja juhtide poolt rõhutama, neid põhiväärtuseid.*

Aga on teil meeles Eesti Ühispanga põhiväärtuseid või neid motosid?

*Noh, ei ole, no uusi on juba nii palju pähe tambitud. Eks nad on muutund ka, et kui kultuur nagu muutus, see toimus ka ühinemistega et. Et noh, kui Tallinna pangaga liitusime, siis viimane oli ikkagi suunatud tallinlastele, aga ülejäänud pangad olid ikkagi nagu maapangad, et siis vahepeal toimus kultuurimuutus jah. Ma ei oskagi öelda, et mina nagu Ühispanga struktuurist, et Tallinna panga omad pidasid ennast paremateks ja ilusamateks, et meie sihuksed lihtsad maapoised.*

Et see hobuseraud, oskate te öelda kuidas see idee sündis?

*Minu arust see oli nagu Aare Urmi mõte, kes siis oli vist Võru Maapanga nõukogu esimees, ma ei oskagi öelda või oli Ühispanga keskuse sees tegev...et tema ideest nagu.*

Aga mida see pidi sümboliseerima?

*No mida see hobuseraud sümboliseerib, et eks ta sealt maameeste peast ikkagi tuli välja ja ega ta paha ei old. Et noh hiljem ta muutus selleks kullakangikeseks, mida ka vaadati erinevalt, et kes ütleb et see oli prilllauakene, aga jah, et erinevaid arvamusi on. Aga noh mingil määral oli see selline lihtsam muutus oma olemuselt, et noh see asi säilis, aga muutis värvi ja kujundust natuke. Et see oli ka mingil määral ka selline ajahetk, kus tuli seda hobuserauda uuendada. Et ta ei ole võrreldav SEB tulekuga mingil määral.*

Et noh, Eestis tavaliselt hobuseraud on ikkagi rauast, aga see oli kuldne, et oskate öelda, mis põhjusel see värv valiti?

*Noh, see kuldne oli nagu suht domineeriv Ühispanga poole peal. Ma ei oskagi öelda, arvan et siin olid targemad marketingi omad, et joonistasid erinevaid variante välja ja siis targad pangajuhid vaatasid ja valisid et see on ilus. See on jah minu arvamus, ma ei tea kuidas see täpselt tuli, aga noh idee tuli vist pangajuhtidelt aga teostus siis, sellega tegelesid spetsialistid.*

Aga kuidas Ühispanga enda töötajad sellesse hobuserauda muutmisesse suhtusid? Siis kui see muutus tuli ja hobuseraud muutus prilllauasarnaseks nagu ütlesite?

*Noh, et tahes tahtmata ollakse vanaga harjunud ja noh räägitakse et milleks vaja uuendada et raha magama panna ja... mitte et seda halvustada, aga on küsitud et mida see muutmine annab. Noh SEB puhul võib-olla oli küsimus nagu teisiti, et miks nagu Ühispanka niipalju alles jäeti. Et noh, kui sa telefoni vastad, siis on Tere SEB Eesti Ühispank kuuleb. Et noh jumala päike läheb looja enne kui sa selle tervituse lõpetad. Ja noh eks oleks võinud ka olla siis SEB Ühispank lihtsalt, et noh 14 või 11 aprill, kui see nii-öelda pauk käis, siis see oli esmaspäev vist ja siis pühapäeval meie marketingi omad käisid ja kleepisid telefoni peale neid sildikesi (Tere, Es-Ee-Be Eesti Ühispank kuuleb). Et see on sihuke praktilisus, et pikk nimi.*

Aga noh, et Eestis kiputakse ütlema seeb, et...

*Noh, mina olen ise ära harjund sellega, et noh esimest korda kui nüüd vaadata, et noh, et seb noh. Ja tegelikult ajakirjandus on vist suht koolitatud selles osas. Ja kui nemad räägivad, siis tahes tahtmata see juurdub ka.*

Okei. Aga no et kas häirib, kui inimesed tänaval räägivad SEB-st kui seebist?

*Noh, mina ei tea, et tahes tahtmata hakkab kõrva kui oma pangast nagu räägitakse. Noh et teine a la poes näiteks kui keegi maksab Ühispanga kaardiga, siis mõtled et ohh, tubli. Aga kui vaatad et Hansapanga kaardiga, siis noh et kurat noh...et no ma ei oska öelda, et kas ta nagu häiriks, aga no tähele paned ikka. Aga parandama nüüd küll ei lähe.*

Okei. Sellest Eesti Ühispanga vanast brändist veel, et kas te teate, kuidas kliendid sellesse suhtusid?

*Noh, et see hobuseraua teema oli vist nagu rohkem maapanga teemaline. Et noh kui see Ühispank tuli, siis tuli see hobuseraud ja noh kui et kui pank nagu kasvas rohkem ka linna, siis tuli see kullakangi idee. Et noh, võib-olla seda maateemat natuke maandada. Et see on sihuke spekulatsioon nagu minu poolt.*

Aga et jah, tahtsin küsida, et kui selle Tallinna pangaga ühineti, mis oli rohkem linnale suunatud, et siis kas tuli ka mingeid ideid selle hobuseraua täielikuks ümbervahetamiseks?

*Noh, siis see oli nagu minu meelest kullakang ja ma arvan, et selle raames seda teemaks ei olnud. Sest et noh, Tallinna nime nagu mängu tuua üleestilisele pangale ei olnud nagu hea mõte ma arvan. Ja noh, ma ei oskagi öelda et kas seal väga räägiti.*

Aga kas see kullakang või hobuseraud, et kas see oli Teie arvates tugev bränd Eestis?

*No ma ei oskagi öelda. Pigem tugev. Et noh palju neid pangabrände ikka ajaloost meeles on. Et noh, ise on oma panga oma tahes tahtmata meeles. Aga teiste omasid nagu väga ei tule meelde praegu.*

Aga et kui võtta teisi tugevaid brände siia juurde, et Saku ja Kalev, et kuhu SEB Eesti Ühispank paigutus?

*Et noh nende uuringute järgi oleme me ikkagi suhteliselt heal kohal. Et mina ei tea nüüd kas või noh kui kasutatavad need uuringud on, aga samas brändi kohta on uuringuid olnud päris palju. Ja noh siis on tehtud võrdluse momente. Mina oma tööpõstilt väga ei hakka süvenema, et see ununeb ära. Et noh, marketing tuleb ja räägib kui hästi kõik on ja noh, rõõm ka meie seas, eks see ununeb siis ära jälle kuni järgmise aastani. Et noh seda enda töös nii väga nagu vaja ei lähe. Nüüd küll, kui tuleb intervjuud anda, siis võiks nagu ju teada, aga jah noh. Kuulad selle ära ja vaatad ja mõtled, et tore, aga noh.*

Okei. Aga nüüd sellest rebrändinguprotsessist. Et esiteks see, et miks otsustati see läbi viia nüüd just eelmisel aastal? Miks mitte varem või hiljem näiteks?

*Ma arvan, et siis jõuti noh selle mõtlemise ja otsustamisega teatud maani, et olid otsused olemas ja edasi nagu see, et kuna see projekt ajastada. Ja miks ta nüüd sinna aprilli pandi, ma ei tea.*

Aga noh, et kui 99-l aastal ostis SEB Grupp suure osa Eesti Ühispanga aktsiatest, et see toimus ikkagi mitu aastat tagasi, et miks siis see nimevahetus alles nüüd aset leidis?

*Noh, et nagu SEB nagu väga tugevalt ei ole nagu sekkunud meie tegemistesse. Et noh see on nagu ajas nagu kasvav, et mida rohkem me nagu integreerume, seda enam nagu tuleb nendega koostööd teha. Ma arvan et aeg ei old küps varem.*

Aga et kui see aktsiate müümine käis, et kas siis oli juba juttu sellest võimalikust nimevahetusest?

*Ee, noh. Mina ei tea, et kuluaarides ikka oli, et mis ja kus. Et noh, et otsus oli vist sealt poolt, et mina ei old juures ja täpselt ei tea, aga samas nagu kiiret vist ei old ikkagi. Et noh siin pold ju ainult Eestiga teema vaid olid lätlased ja leedulased samuti. Noh aga Ukraina ja Aasia pank, hiljem ostetud, et need on ka aga noh nendega pole vist nii kaugele jõutud veel. Ju siin on ka SEB poolne mõte, et noh ei ole hea prauhti selliseid asju teha. Et noh mingil määral sai määravaks ka see, et meie poolt läks sinna Kersti Tumm, eks tema poolt oli nagu võib-olla seda mõtlemist ja väljapakumist, et mis see võiks olla ja kuidas see võiks olla.*

Okei. Ee. Kes, ee kui palju inimesi oli tervikuna seotud selle rebrändinguprotsessiga?

*No vot seda ma nüüd ei oska öelda. Et noh meie marketingi juht pöördus minu poole, et noh sihukene mure. Et minule pandi see ülesanne, et see infosüsteemide koordineerimine. Ja noh, eraldi tükk sellest olid need blanketid ja väljundvormid. Et mina pidin organiseerima selle protsessi, et mis roll on marketingil kujunduse poole pealt ja kui see*

*sain nagu paika, siis kõik tiksus ikka edasi. Noh et mulle see ülesanne nagu pandi ja see projektijuht ametlikult oli marketingist. Aga noh kui nad nagu tipust allapoole vaatasid, siis nägid, et asi on kole ja hirmus ja siis toodi mind mängu.*

Aga kas Teile tehti mingil moel nagu selle, et kui see SEB Eesti Ühispanka bränd loodi, et kas nagu toimus või kas nagu seletati selle uue brändi toimimist ja ülesehitust?

*No minu arust oli ikkagi meil jah, et räägiti miks seda tehakse ja väärtusi toodi välja ja põhjuseid, miks seda nagu tehakse. Ei seda oli tegelt ikkagi päris palju. Et käidi nii rootsi poole pealt kui ka meie enda inimesed rääkisid.*

Aga siis oli see visuaalne logo juba valmis?

*Jah, et noh ma arvan, et see kui see nagu otsustamisprotsessid olid, et seal oli suht väike ring nagu koos. Et marketing nagu ja pangajuhid olid kaasatud ja tütarde juhid samamoodi. Et kui see nagu pandi paika, et siis noh, logol on ka, kuidas seda paigutatakse ja nii edasi, et kui manuaalid olid paigas, siis nendest aruteludest ja otsustest toodi need plussid ja miinused välja. Meile ikka räägiti rohkem plussidest. Et noh, see nagu oli sihuke, noh ikka räägiti et miks ja kuidas, eks ta oli ikka suur projekt ja puudutas paljusid.*

Mhmh. Aga no Rootsi poolt, et peale Kersti, kas keegi oli veel kaasatud?

*Ei, et noh vähemalt aktiivselt küll ma ei tea. Et meelde ei jäänd küll, et keegi oleks pidevalt sebinud siin. Tõenäoliselt aeg ajalt keegi käis ikkagi.*

Aga no kuidas üldiselt erinevate osakondade vahel töö sujus?

*No marketing ei sekkund väga meie tegevustesse ja meie ei sekkund väga marketingi omasse. Et noh, logodega oli palju tegemist, et praeguseks on vist sildid on täiesti vahetatud, et see hobuseraud peaks olema kadunud nüüd. Et noh see sildivahetus jätkus ikka veel pikalt peale seda ametlikku nimevahetust, igalt poolt internetist tuli need maha võtta jne. No kus see probleem oli, olid need samad ATM-id, kus me nagu liiga jälgisime brändiraamatud. Noh see sama jällegi, et noh see heleroheline taust, valged tähed, et mmmm. Et võib ilus olla, aga ei ole kasutatav.*

Et oleks võinud olla teistsugune?

*Noh, et jah. No ütleme see, et võib-olla nagu need, kes seda brändi läbi mõtlesid võib-olla ei mõelnud praktilise poole pealt läbi seda asja. Võib-olla mõtlesid ka, aga no ju siis mitte põhjalikult.*

Okei, aga see heleroheline värv, et kas Te teate, mida see sümboliseerib?

*Ei tea. Noh, et võib-olla on isegi öeldud, aga meeles ei ole. Sihuke silmatorkav värv, selle poole pealt nagu hea.*

Ee, me rääkisime natuke sellest, et ee, kuivõrd kindlad olid Rootsi-poolsed nõudmised selle rebrändinguprotsessiga seoses? Kas peale selle uue visuaalse identiteedi oli ka midagi?

*Noh, et see visuaalne, et ka see kuidas seda SEB-d öelda, et see siis nagu verbaalne rohkem. Et sihukeid asju nagu oli, aga no väga karmi minu meelest nagu ei old, et igal pool peab täpselt nii olema. Et no võib-olla see paistab kõik välja tavakontorites, et no ei saa seda taga ajada, et igalt poolt ühesuguseks ajada neid. Et noh, loomulikult sildid saab vahetada, aga põhikujundus jääb ikka selliseks nagu ta oli. Et noh suht vähe, et nimed küll, siin pole küsimustki, need nagu olid juriidiliselt paika pandud. Noh logode kasutamine, võib-olla, et noh need blanketid, et Rootsis oli üks tava, mis siia blankettidele alla kirjutati, Eestis on teine. Et siin kaklesime marketingiga, jäime peale lõpuks. No et nii nagu Eestis peaks olema. Et kantselei ja dokumendihaldusega ütlesid et see peaks nii olema. Et noh selle logoga äkki oli...no üks, mis oli nagu probleem, oli vist ka sama, et siin ei old seda rohelist värvi meil blanketil. Et kui seda nime vaadata, siis on see hallikas. Ja tekkis probleem, et ei suudetud originaali koopiast eristada. Et siis hiljem lisanduti siia roheline triip. Et selliseid väikseid nüansse nagu oli jah. Aga see noh näitas jällegi seda, et nii karmid need ettekirjutused ei ole, et tahes tahtmata tuleb kohalike nõudmistega ja oludega arvestada.*

Et kas selle brändi loomisel arvestati ka Eesti rahvuslikku eripära ja kultuurikonteksti? No et see Eesti nime sisse jätmine näiteks?

*No ma arvan et see nagu ei olnud mitte nagu rahvusliku eripära pärast vaid et rohkem nii-öelda et kaks tugevat brändi kokku panna. Et mina oleks selle Eesti sealt vahepealt ära jätnud, et lihtsam öelda, aga noh ju leiti, et noh, et nii on nagu parem. Noh ma ei tea, see rahvusliku eripära arvestamine minu meelest ikkagi eriti rolli ei mängind. Et noh, lihtsalt see, kuivõrd oluliseks pank pidas oma nime sissejätmist.*

Et aga Eesti majanduslikku konteksti ja koostööpartnerid, et kuivõrd seda arvestati rebrändinguprotsessis?

*No ma arvan et üleminekuperioodil on hea, et ei mindud otse üle SEB-le vaid ikkagi jäeti see Eesti Ühispank sisse. Et selles suhtes, no võib-olla oleks Ühispankast piisanud ka. Et noh, niikuinii räägitakse ju Ühispankast ja Hansapangast. Lihtsam ka. Ma arvan, et kui oleks kohe SEB pangaks muudetud, et teine probleem oli veel juriidiline. Et Eesti krediitdiasutuste seadus näeb ette et panga nimes peab olema sõna pank. Aga noh SEB täisnimi seda sisaldab, aga no samas meil ta ikkagi SEB ja siis ma ei kujuta ette, et oleks olnud siis näiteks SEB Pank või midagi...Äkki seal mingisugused kujutlused olid sellel teemal, aga noh ma arvan, et eelkõige oli nii, et tuua SEB juurde ja panna kaks tugevat kokku, kes siis Eesti majanduslikuks kontekstis edukamad oleksid.*

Okei. Aga kuivõrd või noh, et kas Eesti klient on teadlik SEB positiivsetest külgedest, ajaloost ja kõigest sellest mida Eesti Ühispank nüüd endale juurde sai?

*No ma ei usu et seda nagu väga teatakse.*

Aga kas seda tahetakse teadvustada?

*Noh ma arvan, et nagu see SEB 150 sünniaastapäeva raames, et see on selle aasta raames. Et nagu kindlasti räägitakse. Seda oleme ka reklaamides rõhutanud oma toodete puhul, et 150 aastat kogemust, et kõlab nagu uhkelt, kui öelda et Eesti Ühispanka puhul nagu 92...et noh....*

Ee, kas sellesse brändiloomisprotsessi olid kaasatud ka inimesed väljastpoolt pankat?

*Mm, ma arvan et nagu PR-marketingi poole pealt kindlasti. Et no võtame näiteks juba pangasiltide vahetamised, et seda tõenäoliselt pangatöötajad nagu ei teinud ju.*

Ja noh, siis ikkagi Eesti turult inimesi?

*Ikka-ikka. Et juba rahaliselt on otstarbekas siit osta tööjõudu,*

Okei. Aga sellest logost veel, et mis see näiteks Teile ütleb?

*Noh, et kui on see SEB, siis see on nagu tugev Rootsi pank. Ja kui on Eesti Ühispank ka, siis on nagu midagi omast ka. Et on ühendatud tugev välismaine ja tugev kohalik. No ma ei tea, minu arvamus.*

Ee, ja mis eristab SEB Eesti Ühispanka kõige rohkem teistest Eesti pankadest?

*Noh, mina ei tea. Eks seal on, no mis nagu on läbi aegade olnud, mida Hansa püüab ka endale nüüd külge pookida, on nagu sõbralikkus. No see on sihukene, et noh, viimaste uuringute järgi oli Hansa seda päris tugevalt sisse toond, aga see on meil läbi aegade olnud. Teine võib-olla, mis võib veel olla, on nagu paindlikkus. Ikkagi nagu proovitakse klientidele vastu tulla. Aga noh sõbralikkus on ehk see läbivaim termin.*

Kas selles brändiloomisprotsessis oli midagi ebaõnnestunut ka või noh, et oleks võinud midagi teisti teha?

*Noh ütleme need paar pisiasja tõin välja, see helerohelist ja noh et need nimed jälle liiga pikad. Et noh kui helistatakse, loed selle oma pika monoloogi ette ja teine haigutab toru otsas. Et aga muidu ma nagu ei oskagi ütelda. Et võib-olla kui nüüd ajaloost vaadata, et kus meie ATM tunnusmärgid olid need rahakotikesed, et need olid tunduvalt silmatorkavamad kui need mis pragu on, et mine vaata väljast pärast kas see jääb sulle silma või ei. Et võib-olla öösel küll jah, aga päeval ereda valguse käes, ma ei tea...*

Aga kas muidu Eesti Ühispanka brändivahetus on ennast õigustanud?

*Jah, ma arvan küll.*

Mm, millal saab SEB Eesti Ühispanka brändile hinnanguid anda?

*Mina arvan et neid on juba antud. Et noh, need samad uuringud on hinnangu andmiseks. Et kui meil olid 2004. aasta lõpuks või 2005 aasta alguse, enne brändivahetust uurimus tehtud. Ja siis on tehtud analoogne uurimus, samad sihtrühmad ja samad küsimused, et jah, hinnanguid saab anda.*

Aga et kas see brändivahetusprotsess on nüüd lõppenud?

*Jah, minu arust küll.*

Mida Te peate enda kõige tähtsaimaks kogemuseks selles brändivahetusprotsessis osalemises?

*Ma ei tea...nagu, tõsiasi mis nagu varasemalt tuli, et ei maksa liiga vara pihta hakata. Et noh, nii ärilised asjad olid vahel ja noh, rebrändingu peale panustati palju ja siis noh õigel ajal tehti. Et noh midagi uut, et noh väikesed asjad. Et noh tuleb nendele tähelepanu pöörata.*

Aga et mis ma tahtsin veel küsida, et kas SEB EÜP ja EÜP klientuur, et kas see suunitus muutus nimevahetusega?

*No ma arvan, et kohalikult see nagu ei muutund. Eelkõige Skandinaaviast tulnud klientide puhul oli see mingil määral nagu eelis. Ja noh Venemaa suunas ka. Et tahes tahtmata äratav usaldust visuaalselt väljapaistev Rootsi taust. Aga no numbreid võtta ei ole.*

Ja mille pooldest on SEB Eesti Ühispanga brändi loomine erakordne?

*Noh, ma ei tea, mul ei ole võrdlusi teistega olemas...et...ehk see, et kaks brändi pandi kokku ja nad eksisteerivad koos. Et varem on olnud see muutus kardinaalsem teiste brändide puhul. See võib olla see eripära, et ei tule pähe palju on neid brände, kus on säilinud see vana bränd uues brändis.*

Selge. Aitäh intervjuu eest.

Intervjuu pikkus ca 70 min



## SÜVAINTERVJUU TRANSKRIPTSIOON

Interjvueeritav: Katrin Talvak

Et kõigepealt tahaks teada Teie kui eksperdi kokkupuuteid brändidega üldiselt?

*Et praegu eksperdina kokkupuuted piirduvad rebrändinguprotsessiga. Et marketingi osakonda tulin korporatiivpangandusest seoses rebrändinguprotsessiga ja tulin brändingu projektijuhiks 2004 aasta novembris. See on kogu minu kokkupuude SEB ja Eesti Ühispanga brändiga, et mingit marketingi eriharidust mul ei ole, olen hariduselt finantsjuht.*

Okei. Aga üldiselt igapäeva elus, kas Te teadvustate brände endale?

*Jah, loomulikult.*

Millised brandid on Eesti brändimaastikul silma jäänud tugevate brändidena?

*Noh, neid mis kõige rohkem nähtaval on. Et noh pangandusnimesele kõikide pankade brandid, Eesti Ühispank ja Hansapank ikkagi eesrinna. Viimasel ajal teeb nagu Sampo kampaaniat, ja noh muud on nagu tahapoole jäänud.*

Ee, okei. Kuivõrd oluline on Teie jaoks mingi toote tarbimisel selle bränd?

*Isiklikus plaanis?*

Jah.

*Noh, kuidas võtta, oleneb tootest. Teksad ei pea mul tingimata Armanid olema. Aga no mingid eelistused kujunevad välja, et mingipärast ostan ma Tere piima mitte Alma piima näiteks. On vist olemas selline piim. Et noh tarbimisharjumused sõltuvad brändist küll ikkagi. Et telefon näiteks, mul on igasuguseid olnud ja lõpuks ma tulen ikka Nokia juurde tagasi. Et ilmselt see bränd on ikkagi kvaliteediga seotud. Et inimene teadvustab, et mingi brändiga on head kogemused ja siis ta läheb selle juurde nagu tagasi.*

Ee, kuidas Te defineerite brändi oma sõnadega?

*Oi, kõige lihtsam võiks olla kaubamärk, mis näitab või mis peaks näitama toote kvaliteeti.*

Aga noh üks mingsuguse toote bränd, et millistest elementidest ta võiks koosneda?

*Issand kui keeruline küsimus...no okei...tegelikult kõik taandub selle peale kokku, et asja kvaliteet. Et kõik üritavad pushida selle peale, et võta selle margi toode ja see tagab sulle mingi sellise hea asja või meeleolu või midagi sellist. Mõned muidugi mängivad selle peale, et saad mingsuguse staatuse ühiskonnas. Aga noh massi peale minnakse ikkagi kvaliteediga minu meelest, hinna ja kvaliteedi suhe.*

Aga no mida näiteks toode omandab peale seda, kui ta saab endale brändi? Ja kas annab?

*Ikka annab. Noh, näiteks Leiburi leib, et peaks andma usaldust, ilmselt on vist kõige vanem kaubamärk. Et peaks andma tarbijale usaldust, seega et "ahah, seda kaubamärki ma tean, et järelikult on kindel minek".*

Ahah. Okei. Veel midagi?

*Noh, ma ei tea, usaldus ikka peamine.*

Okei. Eet, nüüd Eesti pangabrändidest, et millised on Teie arvates tugevad ja millised nõrgad pangabrandid ja miks?

*Noh, SEB Eesti Ühispank ja Hansapank ikka. Et noh eks see Eesti inimene võtab neid pangabrände sellest aspektist, et kes on kõige levinum ja keda on kõige rohkem näha ja kes on kõige vanemad. Et noh, kliendi jaoks on vanad head pangad olulised. Ma arvan, et Hansa ja Ühis on jätkuvalt kõige tugevamad, nad on kõige nähtavamad. Siis võibolla järgmiseks tuleb Sampo ja siis Nordea ja siis väikesed pudinad järgi.*

Aga nendel väikestel, kui suur võimalus on neil saada tunnustatud brändideks?

*Ma arvan, et mitte eriti. Sest et nad jäävad ikka niši pankadeks. Esiteks neil pole sellist võimsust taga ja teiseks ma ei kujuta ette millega, või et mis see nagu peaks olema millega nad suudaksid ületada või üllatada Eesti tarbijaid. Et noh, ei kujuta ette millega nad peaksid välja tulema, et turuosa saada, see peaks olema ikkagi meeletu, noh ma ei tea, kas tasuta laen või midagi sellist, mille peale rahvas täitsa hulluks läheb. Aga see pole nagu reaalne. Ja ma arvan, et nende eesmärk ei ole nagu niivõrd utoopiline, et nad ikka üritavad oma nišikat teha ja sellest ära elada.*

Okei. Aga kuivõrd oluline on brändi loomine panganduses?

*Väga oluline. Sest et pangandus ju tegelikult baseerub kliendi usalduse peal. Et noh see, mis leiba inimene sööb, see ei ole nii oluline kui see, kus ta oma raha hoiab. Et see panga bränd ja positsioneerimine on ikkagi väga tähtis, ülioluline ikkagi. See, kuidas klient oma panka näeb, sellest sõltub ka see usaldus.*

Aga millest peaks brändiloomist alustama pangas, või kuidas see brändimisprotsess peaks välja nägema?

*Issand. No see läheb minu kompetentsist välja.*

Noh, aga näiteks et usalduse müümine, et kui iga pangabränd hakkab usaldust müüma, et kuidas siis peaks alustama oma usalduse müümist, et see eristuks teistest pangabrändidest?

*No see oleneb põhiväärtustest mis pank endale paneb või noh, mis ta eesmärgid on ja millist klienti ta püüab. Et Eestis on nagu selles suhtes suht lihtne tegelikult. Et noh, pangad on ikkagi ühe massi peale väljas, Eestis nagu selliseid kliendisegmente on jõe vähe. Et kuskil rikkamates Euroopa riigis saavad nad selle põhjal eristuda, et kes tahab endale rikkamat kõrgklassi ja kes tahab lihttöölisi ja nii edasi, aga Eestis on selles mõttes natuke igav olukord, et kõik lähevad selle halli massi peale välja ja selles mõttes nagu arvata on, kõik mängivad nagu selle peale ka, et me oleme sõbralikud, me oleme professionaalsed. Et mingi uuring tehti ka, sügisel vaatasin, ja siis oli küsitud nagu klientide käest ja märksõnu oli antud, et milline sulle tundub see ja teine ja kolmas pank. Ja tegelikult kõik need Eesti pangad olid suht nagu ühes augus, Sõbralik, professionaalne, ja noh tore teenindus, saad alati vastused, mingit brändieristust panganduses väga nagu teha ei anna kuna see klientide mass on nii väike. Eks need pangad mängivad selle professionaalsuse ja usalduse peale välja.*

Mm, nüüd enne kui ma räägin sellest SEB Eesti Ühispanga loomisest, tahtsin küsida et kas Teil on varasemaid töö- või kliendikogemusi endise Eesti Ühispanga ?

*Jaa, ma tulin tööle tegelikult 1997. aastal, siis ma olin teller. Ja noh, siis olin ka tehniline sekretär hiljem ja siis läksin korporatiivpangandusse. Et olin Ühispanga ajal väga klientidega läviv.*

Millised olid, või teate Te endiseid Eesti Ühispanga väärtusi ja missiooni?

*Noh, et põhiväärtused olid enamvähem samad, mis praegu, et professionaalsus ja sõbralikkus. Need olid nagu läbivad ja meie panga tugevused. Ja noh...SEB poolt tulid juurde järjepidevus ja pühendumus...ja noh kui oli see rebrändinguprotsess, siis me jätsime nagu Ühispanga tugevused ja panime juurde siis SEB omad. Aga noh, et missiooni ja muidu, et ega need jah peas ei olnud, aga aeg ajalt sai neid üle vaadatud ja...kui vajadus tuli, eks siis vaatasin üle.*

Okei. Aga nüüd see hobuseraud, et mida see sümboliseeris?

*Ee, noh, rikkust, raha, kõike head.*

Kas Te teate, kuidas see idee tekkis?

*Ei.*

Aga kas Te teate, kas kliendid või kuidas kliendid logosse suhtusid?

*Mhmh, ma tean seda sellest rebrändinguprotsessist. Et see sai väga omaseks, ta oli ju suht pikka aega olnud kasutusel ja noh, ta oli ju vanas Eesti Ühispanga logos ja siis seda muudeti. Et vanasti oli see logo must valge ja naeltega ja selline natuke kandilisem. Ja siis mingil ajal ta muutus selliseks kollaseks hobuserauaks. Ja nii kliendid ja oma töötajad olid sellesse hobuserauda väga kiindunud. Ja kui see nüüd ära kadus, kui tuli SEB Eesti Ühispank, siis seda hobuserauda ei saand mitte mingilgi moel sinna vahele kuidagi jätta, et ta visuaalselt oleks päris jubedaks läinud. Ja noh, see loobumine oli väga valulik. Meil olid ju osad tooted seotud selle hobuserauaga, see u-pank noh ja....kliendimällu olid need sööbinud ja noh, seega see jäi nagu alles, me ei saanud seda kuidagimoodi ümber muuta, kuna see oli ikka niivõrd levind nimetus. Aga noh kõik muud u-tooted me ikkagi nimetasime ümber.*

Mhmh. Okei.

*Et noh, oma töötajatel ja klientidel oli ikkagi U-st loobumine valus teema. Et küsiti ikkagi et see oli meie sümbol ja miks me sellest loobusime jne. Et noh selle hobuseraua järgi tunti ühispanka ikkagi päris hästi.*

Ee, et kas see SEB Eesti Ühispanga loomine, kas Te teate, millal seda protsessi alustati?

*Jah, 2004. Noh, et ettevalmistustööd läksid lahti oktoobris, et pitsatid ja et otsime kujundajad ja konkreetne asjade muutmine hakkas detsember 2004 ja jaanuar 2005. Ja noh siis see, et kuna protsess nägi ette, et me tuleme selle uudisega välja alles 2005. aasta 11. aprillil, siis oli no päris keeruline, et kõik asjad tuli teha vaikselt.*

Et, kas Te teate, kas brändivahetus, et kas see oli Rootsi poole nõue või oli see Eesti poolne tahe?

*Noh, et mõlemalt poolt. Et noh SEB omab kahekümnes riigis mingit filiaali et see oli nagu asjade loomulik käik. Et tegelikult, mis meil see eesmärk oli, et kuna meid huvitab eelkõige Eesti, Läti, Leedu, Soome ja Rootsi, et see huvitab meid rohkem ja on koht, kus meie klient kõige enam käib. Et siis noh, et meie klient tunneks lihtsamini ära, et tegemist on SEB Grupi pangaga. Et tahtsime seda visuaali ise muuta sobivamaks aga see oli suht võimatu ilma nime muutmata. Et kõik see nagu väline visuaal kliendi jaoks pidi olema sarnane, et mindi nagu seda teed.*

Aga millest seda brändiloomist alustati? Et kas see oli uus visuaal, verbaalne väljendus või hoopis mingi tehnoloogiline pool?

*Mm, tehnoloogiline pool, see tuli kõige hiljem. Aga, noh peale selle ühtse kontseptsiooni paikapannemist hakati mõtlema, et kuidas see visuaal välja näeb. Et noh, kasvõi need Baltikumi riigid, oma kultuuridelt on nad niivõrd erinevad ikkagi. Ja noh nagu ka arvata, et see eelnev visuaal oli absoluutselt erinev. Et noh isegi see uus visuaal, et isegi see kuidas erinevad rahvused asju mõistavad, isegi see on nagu hämmastavalt erinev. Et noh alguses tuli nagu idee, kontseptsioon, siis tuli visuaal, siis visuaali täpsustus ja siis tuli tehnoloogia. Et see viimane on meil Baltikumis erinev, need tehnoloogilised lahendused, aga visuaalis näeb välja nagu sama.*

Aga need erinevad asjad, või need mida mõistetakse erinevalt, mis need olid?

*Noh, lihtsalt et arusaamine värvist ja sõnumitest...et mul pole midagi konkreetset meeles.*

Aga kas seda brändi loomist, et kas kõigepealt pandi paika see visuaalne pool ja siis see verbaalne väljendus?

*Ma arvan, et tegelikult see verbaalne pool, et need olid SEB-l olemas juba varasemast ajast ja need lisati lihtsalt Ühispanga väärtustele. Et see idee tuli ikka enne kui see visuaal.*

Aga kummale pöörati Teie arvates rohkem tähelepanu, kas sellele verbaalsele või visuaalsele poolele?

*Visuaalsele ikka. Et kliendini seda verbaalset poolt, kuna meil seda sloganit ei ole, et see verbaalne pool jõuab kliendini ikkagi suht vähesel määral.*

Okei. Et kui palju inimesi oli kaasatud rebrändinguprotsessi aktiivgruppi? Palju neid oli Eestist, palju Rootsist?

*No, Rootsi poolel ma ei teagi ausalt öeldes kui palju neid võis öelda. Ma arvan, et neid kes igapäevaselt sellega tegelesid, oli mingi kümmekond inimest, kes tegelesid brändiraamatu koostamisega ja...Kersti oli meil see üldine Baltikumi projektijuht, tema tiimis oli kindlasti paari inimest. No Eesti poolel selline aktiivne töögrupp võis olla kogu marketingi divisjon kindlasti, 15 inimest umbes ja siis panga pealt kokku IT poole pealt paar inimest, kuskilt andmebaasidest...ma arvan, et selline aktiivne töögrupp meie pangas võis olla ca 30 inimest. Aga noh erinevates etappides olid kaasatud kogu panga kollektiiv, 1500 inimest kuni tellerini välja. et see oli päris suur asi ikkagi ja kui inimesed telleri käest küsima lähevad, et siis kõik pidid kurssi minema sellega mis toimub.*

Kas siis panga töötajatele tehti ka uue brändi koolitus?

*No see nagu päris koolitus ei olnud nagu aga pigem nagu interneti kaudu hoidsime kõiki kursis, et mis toimub. Ja panime siis kokku kõige küsitavamad küsimused, a la et mis mu kontonumbrist saab ja kas u-neti parool jääb samaks ja mis ma pean välja vahetama ja nii edasi. Et sihuksed asjad, mis klienti võiksid huvitada, need saatsime siis laiali. Siis kontorite direktoritega sai tehtud selline visuaalne koolitus ja peamaja inimestele ka tegelikult. Aga üle Eesti pidi ta laiali minema kontoridirektorite kaudu.*

Ee. et kuidas omavaheline töö sujus erinevate osakondade vahel?

*No kõik ikkagi suhtusid üllatavalt mõistvalt. Tööd oli ikkagi tohtult palju. Ma annan sulle selle paberi ka kus on kirjas need põhitoimingud, kuhu veel lisandusid igasugused pudinad, kliendikingitused, mapid ja ümbrikud ja nii edasi. Igal telleril on meil ju pangakontos pitsat ja nende kogumine ja väljavahetamine oli ka ikkagi pingeline.*

Aga kas oli ka mingisuguseid eriarvamusi?

*Oi loomulikult oli. No inimesed on erinevad ja osadele tulid need muutused raskemalt kui teistele. Eks ikka noh vana asi sisendab inimesele reeglina turvalisust. Et kui keegi hakkab vana lammutama, siis tekib ikkagi eriarvamusi. Et noh kellele ei meeldi roheline värv, hobuseraua kadumine, ei muidugi tekitas nii oma töötajates kui ka klientides. Ka need kaardidisainid. Ennem kasutasime Eesti kunstnike klassikalisi jooniseid, nüüd on sellised modernsemas lähenemised, et kellele ei meeldi need. Noh meil logo muutus ühevärviliseks, et noh see on vastukaja tekitand.*

Ja need suudeti lahendada?

*Nojah, et küsitakse ikka, et miks te sedasi tegite, aga no kõik suudetakse ikkagi ära selgitada ja inimesed reeglina ikka suudavad leppida. Eks see ole see uue asja kartus, et peavad harjuma lihtsalt. No üleminekuprotsessis ikka eks avaldatakse oma arvamust.*

Ee, kuivõrd kindlad olid rootsipoolsed nõudmised brändivahetusprotsessis?

*No tegelikult seal nagu konkreetseid nõudmisi ei olnud. Et selge oli see, et me peame välja nägema ühte moodi, ega siin visuaalis väga palju iseotsustamiseruumi väga palju ei olnud. Et noh, kui me tahame, et me näeme Leedu pangaga ühte moodi välja, siis me peame ühte moodi tegema. Et noh brändiraamat tuli Rootsist ja seal on kirjas kõik tähtsamad asjad, mis kliendile välja paistavad, et logo ja blankid ja visiitkaardid ja sihuksed kliendile väljanähtavad asjad on enamvähem paika pandud kõikide pankade jaoks.*

Aga selle Eesti Ühispanga nime sisse jätmine, miks seda otsustati?

*No klienditeadlikus SEB-st oli toleks hetkeks nagu praktiliselt olematu või suhteliselt väike. Et noh ei tahtnud kliente ära hirmutada, et nüüd on pank puhta Rootsi. Et tegelt me oleme ju sajaprotsendiliselt Rootsi all juba aastaid, aga lihtsalt, et kuna see, et me oleme SEB Grupi liige, see on olnud logol juba ka, aga inimesed ei pane seda tähele kui sa seda välja ei näita. Ma arvan, et mingil hetkel on see vältimatu, et me võtame selle Eesti Ühispanga sealt tagant ära, aga selleks peab klient veidike harjuma või noh teadvustama endale, et SEB võrdub Eesti Ühispank. Turu-uuringust, mis tehti peale brändivahetust, siis selgusid, et noh kuskil Tallinnas on see teadlikkus suhteliselt kõrge, aga kuskil maapiirkondades, kus mingi tädi hoiab oma pensionit Eesti Ühispangas, et ta ikka tahab Ühispanka.*

Ee, kas arvestati brändi loomisel ka Eesti kultuurilist konteksti?

*Mhmh, eks teda mingil määral ikka arvestati. No visuaali poole pealt on suht nagu ükskõik onju et seal ei ole nagu mingeid suuri erinevusi, mis võiksid esile tõusta Eesti ja Rootsi vahel. Aga näiteks reklaamid, et kuidas lätlane näeb reklaami või kuidas eestlane näeb, et see nagu on teismoodi.*

Aga näiteks majanduslikku konteksti?

*No selles nimevahetuses noh ma ei tea, see ei tuld nagu teemaks. Ta ei old niivõrd oluline minu meelest. Et ta nagu kuskilt poolt ei andnud tunda et me sellele peaksime nagu tähelepanu pöörama.*

Okei. Kuivõrd tähtis oli brändivahetuses selline majanduslik komponent, et noh kui on üks identiteet ja seda kommunikeeritakse nüüd Baltikumis koos teiste SEB filiaalidega sarnaselt, et kas see mastaabisääst mängis ka mingit rolli?

*Noh, eks ta ikka mängis rolli loomulikult. No kasvõi sihuksed pragmaatilised asjad rebrändinguprotsessis, et tellime näiteks kõik mingisugused automaadimärgid ühest firmast või midagi. Eks ta oligi selle nagu mastaabi peale mängimine. Eks ta nagu kommunikatsioonis samuti tuli esile. Et noh saab nagu promoda nagu ühtse tiheda grupina.*

Mhmh. Et millistel põhilistel uuringutel see rebrändinguprotsess baseerus?

Ee, noh SEB enda poolt tellitud brändiuuringud.

Aga mida uuriti, mida oli vaja teada selleks, et mõista et on õige aeg brändivahetusprotsessiks?

*Noh, et õige aeg pandi paika sedasi et see tehakse ära nii pea kui võimalik. Et lihtsalt ühel hetkel pandi kokku töögrupp ja otsustati see ära teha kuna see oli asjade kõige loomulikum käik. Et noh, õiget päeva sealt uuringust välja ei tulnud, et millal teha, aga no tuli välja nende SEB Grupi pankade praegune positsioneerimine ja noh....kõikide, läti, leedu ja eesti omade positsioneerimine ja seda kõrvutati siis. Ja noh, tuli arvesse võtta kultuurilisi erinevusi.*

Millised need peamised erinevused siis olid?

*Suurem erinevus ongi see, et meie ühiskond on suhteliselt klassivaba ja kõik inimesed on eesti keskmised enamvähem, neid nagu äärmusi on vähe. Et me nagu mängime selle suure massi peale. Aga Rootsis on nagu SEB sihuksem eksklusiivsem pank ikkagi, et ta pole nagu päris selline lihttöölise pank.*

Rootsi panga nimi ka viitab sellele, et Rootsi Erapank. Et kas Eesti inimesed üldiselt teavad seda, mida see lühend SEB tähendab?

*Ma arvan, et enamused ei tea.*

Aga kas Te olete üritanud seda kommunikeerida?

*Mkmm, ta ei ole eesmärk omaette, noh see nimi on ju rootsikeelne ja eestlaste jaoks võibolla natuke liiga keeruline. Ja noh, ma ei tea kas see nagu huvitaks eesti inimest.*

Eeh. Noh see uus bränd, et millistest, noh millest see uus bränd koosneb?

*No eks ta koosnebki oma visuaalset ja põhiväärtustest, et see peaks nagu või need koos peaksid nagu näitama mida me tahame ja mis me oleme.*

Ee, mis on Teie arvates selle uue brändi kõige olulisem komponent?

*No terve brändi...ma arvan, et eesmärk on see, et kliendil vaadates SEB Eesti Ühispanka logo või nime kuskil, et tal kohe nagu tekiks seos et see on kõige professionaalsem pank Eestis, Baltikumis, maailmas.*

Aga mis on näiteks praegu teie põhiväärtused?

*(paberilt) järjepidevus, pühendumus, professionaalsus, vastastikune austus.*

Ja millised on nendest need, mis kuuluvad ka Eesti Ühispanka väärtustesse?

*Ee, noh neid võib mugandada nii ja teisiti. Et noh professionaalsus ja kliendisõbralikkus olid nagu Ühispanka omad. Aga noh neid on nagu sisse toodud järk-järgult juba enne seda rebrandinguprotsessi. Et need põhiväärtused tulid tegelikult juba koos sellega, kui SEB sai põhiaktsionäriks.*

Aga seda, et kas nüüd selle rebrandinguprotsessiga kaasnes muuhulgas ka suund väljapoole – koduleheküljel kommunikeeritakse rahvusvahelisust, mis enne tagaplaanile oli jäetud.

*Jah, et see tuli ka rebrandinguprotsessiga. Et noh ennem me seda ei promond et oleme rahvusvaheline. Aga noh selle idee on see, et tänapäeva globaliseerivas maailmas on see rahvusvahelistumise teema järjest päevakohasemaks läinud. Ja noh Euroopa Liiduga seoses, et hästi paljud eestlased lähevad ju välismaale tööle rääkimata firmadest. Paljudel on äripartnerid väljaspool.*

Ja enne, Eesti Ühispanka puhul ei olnud see rahvusvahelistumine prioriteet?

*No eks ta oli lihtsalt aja küsimus, isegi kui me ei oleks nime vahetand, ma arvan et see oleks tulnud niikuinii, kui meil oleks midagi näidata olnud.*

Kuidas ee või kas Te teate, mida see helerohevärv sümboliseerib?

*No sellega on oma jutt. Et noh sellel on oma ajalugu. Et noh, aegade algusest, kunagi alustati tumerohelisest värvist. Kuna SEB on tugeva purjetamise ajaloo, et nad toetavad purjetamist ja endal neil on purjemeeskond ja purjetajad. Et siis kunagi mingitel purjeregattidel mõeldi, et teeme enda meeskonna pääsevestid rohelised. Ja siis see tumeroheline paistis merega koos sihuke liiga natuke tume. Ja noh oli vaja ergast, et kuni mõni äkki vette kukub, et siis tehti see värv nagu heleroheheliseks ja selliseks ta on viimastel aastatel jäänud. Ma ei tea kas tal nüüd iseenesest mingit sügavamat*

*tähendust on või ei ole, igastahes meieni seda kommunikeeritud ei ole. Aga see ergas roheline paistab hästi välja ja selles mõttes on ta hea valik, et ta ei jää kuskil märkamata kui sul on mingi selline hele värv.*

Ee, kas SEB Eesti Ühispangal on ka mingi oma sihtklient, kellele ollakse fokusseeritud?

*Mkmm, et noh siin on täpselt see sama mis ma rääkisin, et võetakse igat klienti kes saadaval on, kuna Eesti turg on niivõrd väike.*

Aga näiteks, kui võrrelda Lätiga või Leeduga, et kas SEB-l on endal mingi kindel sihtklient või see erineb maati? Et ei ole nagu SEB poolt oma tütarpankadele öeldud, millisele kliendile keskenduda?

*Mkmm, nad ei saa seda öelda, sest et see kultuuri taust nagu ja see majanduslik foon on ikkagi nii erinev, et noh sellist mingi ühist nimetajat on võimatu leida.*

Eet, mis võiksid olla SEB Eesti Ühispanga kõige iseloomulikumad ja kõige olulisemad jooned?

*Ma arvan, et see taandub jälle sinna põhiväärtuste juurde. Mis peaks nagu esimese asjana välja paistma peaks olema see, et ta saab siit pangast vähemalt seda mida ta tahab, kui mitte rohkem. Et selline üliprofessionaalsus ja tark teenindus ma arvan on kliendi jaoks kõige olulisem asi mis ta siit võiks saada ja mis võiks olla iseloomulikum joon kah. Lisaks muidugi peaks olema töötajatel endal peaks olema omavahel ka vastastikune austus. See tähendab seda, et osakonnad teevad koostööd ja noh võitja on klient sellest, et ta saab oma asjad kiiresti ja professionaalselt aetud. Et noh et ei oleks sellist olukorda, et klient läheb telleri juurde ja teller ei tea vastuseid ja ütleb et helistage infotelefonile või midagi. Et noh teller peaks saama ise telefonitsi ühendust vajaliku inimesega ja korraldama kohtumise. Ja noh, see ongi vastastikune austus. Siis, töötajate pühendumus, mis teeb enda elu kergemaks ja teeb kliendi elu kergemaks ja tõstab seda üldist professionaalsust. Ja noh et pidevus, et see võiks olla ikka ka, et kui toetatakse ühte mingit projekti, siis seda tehakse ikka kuni noh mingil hetkel ammendumiseni või projekti lõppemiseni. Ja noh järjepidevus ka enda kõikides tegevustest. Et noh klient võib nagu loota alati millelegi, et tal oleks mingi kindlus kui ta meie panka tuleb.*

Nüüd kas sellel SEB Eesti Ühispanga uuel logol on ka oma mingsugune logo?

*Mm, ega tal siin praegu mingit erilist lugu ei ole sest et pandi tegelikult kokku kaks logo. Et tuli juurde SEB ja jäi meie vana Ühispank. Tunnistan ausalt, et visuaalselt ei ole parim lahendus, kuna fondid on erinevad ja kirjasuurus ja noh, et see SEB on nagu suur ja Eesti Ühispank nagu väike, aga no selline ta praegu on ja üks ta natuke aega on veel selline kuni ta läheb päris SEB peale üle.*

Kas juba on plaanis?

*Mkmm, konkreetseid plaane küll ei ole. Aga noh tavaliselt, mis juba vanad bränditeadlased teavad rääkida, et noh kui tehakse mingi rebränding, kus jääb niimoodi kaks logo, siis järgmine rebränding võib toimuda umbes kümne aasta pärast, või noh umbes nii. Eks see sõltub sellest, kuidas kliendid selle SEB vastu võtavad ja kuidas nad seda omandavad. Et selle järgi.*

Aga kuidas praegu on uuringute järgi SEB eesti klientidele?

*No panga kliendid, need enamuses ikka teavad. Aga noh üldiselt turg on ikka sihuke mida me tahaks ikka järgi oodata.*

Ee, kas SEB Eesti Ühispanga brändi loomine, kas see oli tavaline või millegi poolest erinev rebrändiguprotsess?

*Ma arvan, et kõige eriliseks tegi selle meie rebrändinguprotsessi see, et me tegime seda kõik koos, Eesti ja Läti ja Leedu. Ja Rootsi tegi ka enda poolt mingeid uuendusi. Et ja noh samm sammu haaval, et iga nädal me rääkisime üle et kes kui kaugele oma mingite voldikutega on jõudnud ja nii edasi. Sihuke tavaliselt, kui mingi firma midagi endal ümber kujundab, oma visuaali, arvamused ja väärtused siis ta teeb seda noh Eesti siseselt. Aga sihukest nii mastaapset nagu meie oma oli, mul ei tulegi meelde tegelikult nagu. Ja noh ka see, et kuhu me pürgime koos SEB-ga, see on samuti.*

Ee, mis eristab SEB Eesti Ühispanka teistest Eesti pangabrändidest?

*Eee, keeruline küsimus. No rääkisin et turg on nagu ta on, et kliendi jaoks paistavad need pangad ikka nagu ühesugused. Suurt erinevust pole. Aga kui me läheks nüüd astme võrra detailsemaks, et siis tegelikult seoses sellega, et SEB-l on filiaale niivõrd erinevates kohtades, et nüüd on SEB ärilised võimalused mujal maailmas natukene paremad kui teistes pankades. Et kasvõi ongi see, et keegi tahab osta mingeid fonde, siis ta võib küll minna näiteks mingi Sampo panga maaklerite juurde, kes uurib välja internetist et jah, see asi maksab nii ja nii palju. Aga samas kuulu järgi tegutseb. Aga*

*meil siin saab kohe helistada näiteks kasvõi Singapuri enda kolleegile SEB-st ja küsida, et mis sa arvad sellest, teisest, kolmandast. Et kliendile on see suur pluss ikkagi. Võib-olla ongi kõige olulisem see SEB laiemad võimalused.*

Mm, kes on SEB Eesti Ühispanga peamised konkurendid?

*Noh, Hansapank. Aga noh finantsasutustest, et kui räägime pensionitest näiteks, siis igasugused seltsid on konkurendid. No aga peamine on siiski Hansapank.*

Mis võiksid olla siis Hansapanga tugevused või nõrkused teiega võrreldes?

*Noh, et minu isiklik arvamus on see, et nende tugevus on see, et neile kunagi sattus vana hea Hoiupank, kus nad said kätte selle kõige suurema massi kliente. Aga nõrkused siis võib-olla siis igalt poolt turu pealt ja suvaliselt kliendid ka, et on kosta kaebusi, et Hansapangal ei ole nii suurt massi võimalik ära teenindada, et kõik rahule jääksid. Ja noh, eks kõiki pole kindlasti võimalik rahuldada, aga noh seda on ikka kuulda et kliendid nurisevad. Et Hansapanka peetakse ülbeks, et nad on suured ja ei hooli lihtsast kliendist. Et võib-olla see on see koht, kus meie saaksime olla paremad. Et me rõhume sellele, et oleme sõbralikud ja võtame kõik vastu, kes tahvad tulla.*

Ee, kuidas praegult uuringute järgi kliendid suhtuvad uute SEB Eesti Ühispanga brändi?

*No positiivselt. Ma isiklikult kartsin natuke rohkem, et noh aga täitsa nagu...ilmselt see aeg oli niivõrd õige. Et noh üleminek ei old väga valuline. Ise kartsin ju hullemat oma mustema stsenaariumi järgi. Et äkki see hobuseraua kadumine mõjub ikka väga halvasti. Aga praegu praktiliselt üldse ei old paanikat. Ja ilmselt oli ka see meedia teostus ja meedia esitus, et ilmselt see oli ka siis õiges mahus ja õiges koguses.*

Aga see brändivahetusprotsess, see on nüüdseks lõppenud?

*Jah. Et noh lugesime ta lõppenuks juunis 2005, siis olid nagu enamus visuaali oli muudetud, reklaamikampaania oli läbi ja ega siin midagi rohkem ei olnudki. Et kliendid on ära harjund ja turg ära harjud, selleks korraks läbi.*

Kas te teate midagi sellest brändiloomisprotsessist, et kas midagi on olnud ka ebaõnnestunud?

*Mhmh, noh eks ütleme niimoodi. Esialgu kui me seda rebrändinguprotsessi siin tegema hakkasime, siis võib-olla see visuaal...et kogu see kontseptsioon oli siin eesti poole jaoks natukene hägune ja ei saadud täpselt aru, et milline see asi peaks välja nägema hakkama. Et noh esialgne oli see asi ikka piltide ja kirjelduste järgi. Ja noh inimeste fantaasia hakkas siis lendama, et kõik on erinevad ja mõistavad erinevalt. Et eks ikka oli ebaõnnestumisi. Et see roheline värv on trükitehnoloogiates keeruline, võib muutuda valeks ja koledaks. Aga mida sügavamale sellesse rebrändinguprotsessi süüvisime, seda enam noh parandasime.*

Aga nüüd siis, kas on ka nüüd midagi ebaõnnestunud peale seda, kui nimemuutusega välja tuldi?

*Mkmm, siin on küll nagu hästi. Tegelikult noh vääritimõistmised need lõppesid rebrändingu algusprotsessis ära. Et ma ei teagi mis hetk see täpselt oli, aga ühel hetkel said kõik aru et Aa, see peab nii käima. Ma ei teagi, mis fenomen seal oli. Aga mingil hetkel me kõik saime ühtemoodi aru asjadest. Ja noh, nüüd on nagu brändiraamat ka väga detailseks tehtud, et noh alguses oli see ainult powerpointi formaadis aga nüüd on ta väga täpne ja hästi valmistatud. Eks sellega ole harjutud ka juba. Enam sihukeid probleeme ei tohiks tulla.*

Aga kas Teid häirib näiteks kui öeldakse SEB (es ee bee) Eesti Ühispanga asemel SEB (Seb) Eesti Ühispank?

*Jaa. Õudsalt häirib. No selle kommunikeerimine on suhteliselt keeruline. Et võime küll reklaamides öelda, aga kui meil see nimevahetuse esimene ots oli, siis selle 11 aprilli hommikuks käisime me selle kogu Tornimaja ruumid läbi ja kleepisime telefonidele, et kui ma vastan telefonile siis ütlen Es-Ee-Bee Eesti Ühispank. Et noh see Seeb kõlab nõmedalt.*

Aga noh kui näiteks seep ei oleks eesti keeles sõna, kas ta siis ka häiriks?

*Mkmm. Sest et noh, minu teada lätlased ja leedukad ütlevad seb. Et nendest keeltes ta ei kõla totalalt, aga meil küll.*

Olete te üritand, või mida te olete üritand teha, et seda SEB nime teadvustada ?

*Ma arvan, et seda nagu ei saa, et massiliselt ei hakka tegema telereklaame et me ei ole seeb, oleme EsEeBee. Eks see peab rahvani jõudma nii, et meie inimesed ise nimetavad seda õieti. Ja niipalju kui võimalik, siis seda audios välja lasta. Muud moodi nagu ei anna seda teha.*

Mm, millal või kas nüüd juba saab sellele rebrändinguprotsessile ka hinnanguid anda?

*Jaa, lõppkokkuvõttes läks väga hästi. Et kõik läks nii nagu pidi. Kliendid võitsid hästi vastu, ajaplaneerimine oli õige, mingeid suuri prohmakaid ei olnud, et paneme kontorite sildid valesti üles või nii...midagi suurt ja koledat ei olnud, automaadid töötasid. Kõik läks nagu sujuvalt. Ja noh materjalide jõudmine kontoritesse õigel päeval, et sellega oli nagu ehmatust, et need materjalid kadusid nagu ära vahepeal, aga lõppkokkuvõttes läks kõik hästi ja oli nagu positiivne.*

Ja mida te peate enda kõige tähtsamaks kogemuseks?

*Kogu seda kogemust. No uskumatu oli. Võib-olla kui ma oleks endale teadvustanud, et mis mind ees ootab, ma ei oleks võib-olla seda enda peale võtnud. Sest et see oli ikkagi tohtutult suur vastutus ikkagi. Et noh kogu see nagu muutmise vastutus oli minu peal. Ja noh liiatigi veel see, et ma pold ju marketingiga kokku puutunud. Aga noh ainus asi oligi ülikoolis mingi loenguseeria, mis mulle midagi eriti ei andnud. Aga noh kogu see protsess ja kuidas seda asja rahvusvaheliselt teha, et see oli täiesti hindamatu kogemus.*

Aitäh.

Intervjuu pikkus ca 70 min



## SÜVAINTERVJUU TRANSKRIPTSIOON

Intervjueeritav: Kersti Tumm

Aga no kõigepealt, ma alustaks selles, et teie üldised kokkupuuted brändidega. Et kas Te teadvustate neid endale igapäevaselt?

*Mh, noh eks ma ikka teadvustan. Või noh kui marketingis, mina olen kokku vist nüüd kümme aastat töötanud ja noh koguaeg Ühispangas. Ja noh koguaeg nagu jälgid sellise professionaalse kretinismi raames eksle et noh, väga selline igapäevane noh nagu fänn, et ma niimoodi päris ei saa enda kohta öelda. Et ma olen võib-olla lihtsalt selline analüütiline noh tausta või noh huvi poolest, et noh muidugi on mul arvamus reklaamide või noh mille iganes suhtes, aga noh tegelikult alati reklaamid on ainult üks väike osa, et seal taga on ikkagi noh analüüs ja kõik andmebaasid ja nii edasi. Et noh mulle võib-olla selline töö nagu pakub rohkem huvi või noh on raskem.*

Aga kui Te mingit toodet tarbite siis kuivõrd oluline on selle toote bränd Teie jaoks?

*Ee noh ma arvan, et kõik inimesed ütlevad et noh nad ei ole reklaamist huvitatud ja noh bränd ei huvita ja noh mis iganes, ja noh mina nagu sõnastaks samamoodi. Et mul ei ole nagu niimoodi, et noh kindlasti mul on paar sellist no ütleme positiivse poole pealt brändi ka, mida nagu tarbid, aga noh samamoodi ka nagu negatiivse poole pealt. Et noh kui mingi bränd teeb ikkagi lolli reklaami, siis ma üritan seda ikkagi seda mitte osta.*

Aga kuidas Te defineeriksite brändi oma sõnadega?

*Noh minu meelest on ta nagu kõik, mida inimene mingist tootest või firmast kogeb. Noh et kõik see mulje, mis tal on. Noh see on see, mida ta näeb, kuuleb, välja näeb, et mis see sisu on et noh see on selline nagu hästi lai tervik.*

Okei. Ja kas selle brändi saab jagad ka mingisugusteks elementideks?

*No, võib-olla siis selline akadeemiline lähenemine...ausalt öeldes ma ei juurdle selle üle eriti. No et loomulik mis nagu on, et see on nagu visuaal, et need värvid ja see reklaami keel, kõik see milline ta nagu välja näeb et noh, see milliseid emotsioone see tekitab. Et see nagu üldiselt tundub nagu elementaarne. Aga no loomulikult see on nagu ka teenindamine ja tegelt kõik mõjutab kokkuvõttes.*

Okei. Ja nüüd kui tootel ei ole brändi, siis mis ta endale omandab brändimisprotsessi käigus? Et noh kui talle luuakse bränd? Kas ta üldse omandab midagi juurde?

*Noh ta annab nagu tootele näo. Et noh on näiteks brändiga nagu küsimus, et meil on pangas nagu küsimus et kui palju ütleme selliseid brände üldse luua, no ütleme et siin on igasuguseid pesupulbrid ja igapäevakaubad on üks asi, aga ütleme nagu teenindussektor, et siis on küsimus selles, kuidas suhestub korporatiivbränd tootebrändidesse ja kui palju neid üldse saab olla. Et noh see analüüs nagu hakkab pihta sellest, et sa pead nagu sihtrühma ära määratlema et kas ta on nii palju suur, et tasub teha eraldi brändi. Bränd tähendab seda, et sa pead reklaami panustama ja kui sul see sihtrühm on väga väike ja kui praktikas tegelikult ei jõua seda, et noh siis pole nagu mõtet tootebrändi tekitada. Et noh siit peab nagu sealt pihta hakkama. Et noh Ühispanga näitel nagu no tegime eraldi brändi sellele magnet-kaardile. Et noh seal on ka küsimus et kas nüüd teha eraldi brändi Magnet või siis teha Ühispanga krediitkaart. No et kumb on nagu, et no nii ei saa nagu küsida, et kumb on nagu toekam kuna loomulikult korporatiivbränd on panganduses ikkagi tugev ja noh toetab aga no ütleme et Magneti puhul me leidsime, et see on nagu hästi selline laiatarbe toode ja ta läheb nagu massidesse, et siin nagu tasub teha. Ja teine tootebränd u-net. Aga no kõiki teisi on otstarbekam teha nagu korporatiivbrändi alt. Et noh ütleme nii et ta nagu pakendab mingisuguse toote või pakkumise ära. Aga sa pead siis sellele hullult sisu nagu sisse töötama et noh ma kujutan ette, et seda viga on paljud firmad teind, et pole nagu täpselt läbi mõelnud. Et noh, et oo, et teeme uuele tootele brändi, aga no mis nagu viie aasta pärast sellega saab, et sul peab nagu olema mingi nägemus nagu. Et kui kauaks ta jääb ja kas tasub teha ja kui suur on sihtrühm.*

Nüüd, kuivõrd oluliseks Te peate brändi loomist panganduses?

*Noh ikka hästi. No see on ütleme selline et teada tuntud, et no pangandus on nagu usaldus ja ja usaldusväärus ja noh siin...ma arvan et brändikujunudus on igas valdkonnas tegelikult oluline. Ja panganduses kindlasti nagu. No ütleme et võib-olla siis, no tegelt nii ei saa öelda, et eriti Eestis, aga noh tegelt et mis iganes riigi kohta, et kui tegemist on mingi ettevõttega kus su rahad sees on, siis kahtlemata on ta väga oluline. Et noh Eestis on võib-olla selles mõttes nagu olukord täna nagu rahunenud, et enamus turust on nagu selles mõttes et natuke nagu võrdne või nii. Et noh pankade käes, et noh nad on kõik nagu Rootsi ja nagu Põhjamaade pangad ja noh jah kõik on nagu suured usaldusväärased tegijad. Et nüüd on siis nagu see, et kuidas nagu keegi suudab oma tugevust välja mängida. Aga ma arvan et see on nagu jätkuvalt oluline. Ja*

näiteks pangandus ma arvan on hästi inertne. Et no kui vaadata kui tihti inimesed noh või noh kuidas see liikumine on ühest pangast teise, et noh vahepeal on käinud jah turu ümberjagamine aga siiski peab olema väga tugev motivatsioon sul et sa tahad oma panga juurest ära minna. Et noh sa oled ju seotud, laenuid ja otsekorraldused ja nii edasi aga noh seda võib nagu küsida et kas see on nagu brändi lojaalsus või see on lihtsalt laiskus. Et noh pangandus võib olla on selline haru iseenesest, mis ei ole nagu kõrge huviga. No et mis see inglise keelne termin võib olla, et noh on nagu high ja low interest goods või siis services. Ja noh pangandus loomu poolest peaks olema no ütleme nagu energia. Et noh keda nüüd nagu huvitab, et millise energia paketi liige sa oled või näiteks. No pankadega tegelikult peaks olema samamoodi. Et noh Eestis on see võib-olla erinev, et pangad on olnud siin üsna sellised nagu domineerivad noh ühiskonnas ja ütleme marketingis ja reklaamis ja koguaeg nagu eesrinnas teeninduses ja nii edasi. Selles mõttes nagu pangandus võib olla nagu et Eestis on nagu suurema huviga kui ta tegelt nagu väärt on. Et noh, nii ja naa, et on ja selline olukord nagu natuke teistsugune kui Rootsis näiteks kus see on nii küps ala juba. Ja noh umbes et minu vanaisa oli ühe panga klient ja siis oled ise selle panga klient ja noh nagu turg väga ei liigu. Aga noh Eestis ta nagu ikkagi liigub suhteliselt rohkem.

Okei. Aga millest peaks panganduses brändi loomist alustama?

Noh, alustama, noh seda jah...ütleme nii, et alustada on raske. Et noh, sest noh ütleme et see on nii et brändist üksi ka nagu ei piisa. Et noh meie kogemus näitab, et noh isegi kui võtta ikkagi Sampo ja Nordea kes on ikkagi nagu noh tuntud brandid ja nii edasi, et nagu noh ütleme neljast suurest pangast Eestis nad on ikka nagu selgelt väiksema kaaluga ikkagi. Ja noh et nagu sellistel brändidel, kellel on nagu nii tugev, kes nagu kuuluvad sellistesse kontsernidesse, et noh kohe mis asi mis nende tegevust raskendab, on nagu see, et neil ei ole jaotusvõrku. Et sul võib mis iganes hea bränd olla LHV või mis iganes aga kui sa tahad nagu jaeturul olla aga sul ei ole näiteks kontoreid, ATM-e, et noh mida iganes, siis noh brändist ei piisa, et sul peab ikka tugevalt ikkagi midagi muud ka olema. Selles mõttes nagu päris keeruline on minu meelest nagu töötada sellises väikeses värskes tulijas pangas, et noh mis eelis on, et see tavaliselt ongi, et kõik hakkavad hinnaga lööma. Aga noh ega seda ei jõua ka lõpmatuseni ju eksle. Noh et jah et kõik need nagu intressid ja kõik need on nagu ju tegelt nii alla ära läind ja nii marginaalselt väikseks, et noh jah, et päris keeruline. No tavaliselt need uued tulijad nagu lähevadki väga segmenditi selles mõttes, et noh Nordea näiteks ka, et kui ta nagu agressiivsemaks muutus, et ta võttis nagu väga selgelt nagu kodulaenu ja noh hakkas nagu seal sisse sööma. Sest et ütleme et nagu internetiteenuste ja arvelduste ja sellega on nagu ilmselgelt raskem noh midagi ette võtta sest et siin on nagu Ühispank ja Hansa nagu niipalju tugevamad. Et noh neil pole variante, et pidid nagu hinna peale minema.

Okei. Aga noh mis võiksid olla uue brändi eelised vanade ees?

Noh, värskus. Noh et ja ütleme sihuke rutiinist välja rabelemine nii-öelda. Ma arvan et nihuke värskuse idee, et saad nagu üllatada millegagi. Ja siis on vanal brändil on nagu paratamatult nagu vana koorem kaasas, et uus bränd võtab lihtsalt mingi teise nurga ja noh üritab nagu näiteks siis mingit uut tekitatud vajadust või mingit nišši täita.

Aga miinuseid on ka?

Noh ikka, kallis on. Et noh kui brändi arendama lähed, et see on ikka väga kallis lõbu. Et pead nagu ikka investeerima tohutult ja on risk et kas see kõik kokkuvõttes ka tööle läheb.

Aga kas SEB Eesti Ühispanka saab nimetada uueks või vanaks brändiks?

No vot see on selline kombitatsioon. Et noh ilmselt Karl ja Eha on seletand et mis see loogika siin oli. Et noh see loogika on nagu selles, et SEB...noh ütleme nii, et SEB on turul nagu kohal olnud vist üheksakümne kaheksandast aastast või nii, et noh kui ta nagu esimest korda siia tuli ja Ühispangas osaluse siis ostis, et aga no inimese teadvuses on ta noh...oli no ütleme suhteliselt tundmatu, et Ühispangaga ei anna üldse võrreldagi. Et noh seal see loogika tuligi tegelt ju. No ütleme et sihuke täielik rebrändimine oleks olnud nagu riskantne. Et noh kallis ja see, et kuidas see vastu võetakse ja nii edasi. Sellepärast see kombinatsioon sai ka võetud. Aga noh uus või vana, et noh raske öelda. Kui rääkida sellest visuaalsest poolest, et noh see on see, mis inimestele silma jääb, et kui sellest rääkida, siis ma arvan, et muutus oli ikkagi päris suur noh. No see ei ole ju ainult selles logos vaid kogu selles graafilises keeles kinni. No ütleme kõik need värvid ju noh, korporatiivvärvid no ma arvan, et see visuaalne pilt on küll üsna teistsugune kui siin minevikus. Et noh päris huvitav tegelt vaadata neid vanu materjale, et noh ainult aasata on olnud, aga see tundub nagu väga kaugel. Aga noh samas see suhtluskeel ja noh teeninduskeel ja noh reklaamistiil, et seal ma arvan et ei ole olnud sellist nagu suurt muutust, et koguaeg on nagu üsna sellist inimlähedast liini püütud hoida ja ma arvan, et me üritame seda edasi noh, et olla sellised kliendisõbralikud ja kuidas öelda, et sellised easy going noh.

Okei. Et Eesti pangabrändidest natuke rääkisite, et mis te arvate nendest üldiselt?

No ütleme nii, et uuringud näitavad väga huvitavalt, et Eestis on panga brandid nagu kuidas ma ütlen, sellised nagu laiad või...no generic. Et noh kui me näiteks tegime siin uuringuid ja võrdlesime näiteks Eesti turgu ja Leedu turgu, siis nagu noh ütleme nii et sul on nagu brändikaart ja siis saad sellega nagu ära tähistada brändivälja. Et ütleme noh et uurid

erinevaid atribuute ja noh, kes kaldub rohkem individualismi ja kes pere suunas ja nagu noh sihuke julge pioneer võib pigem alalhoidlik ja nii edasi. Noh et tekivad sihukesed brändiväljad. Ja need on Eestis nagu päris suured noh mis tähendab, et nad on niimoodi nagu kõigi jaoks ja ei ole nagu sihukseid välja kujunenud nagu sihtrühmi. Või noh võtame siis nagu Leedu ja seal siis nagu need väljad on nagu väiksemad ja näiteks Rootsis ka. Et näiteks üks on nagu selgelt ikka siin sektoris ja teine seal ja ütleme et nagu näod on ikka nagu rohkem välja kujunenud. Et Eestis nagu on väljakujunemata. Või siis teine põhjendus või noh argumentatsioon selle kohta on see, et Eestis on noh pangandussektor on suhteliselt kontsentreeritud. Et ütleme et ongi nagu kaks kuni neli põhilist panka ja noh kliendibaasid nagu Hansal ja Ühisel on ikkagi ju väga suured. Ja ongi nagu seinast seina kliente. Ja noh pangad apelleerivad eri toodetega siis eri sihtrühmadele. Aga jah, et selline üldine pilt on see, et nad on tugevad, nagu sellise hea reputatsiooniga, aga noh ei ole nagu väga selge, et keegi oleks selline külm, individualistlikum selline äripank näiteks. Või siis teine, et selline nagu hästi perepank. Või noh ütleme selliseid eristusi väga palju tugevalt välja ei joonistu.

Okei. Aga näiteks, et konkreetselt pangabrändidest, et nendest suurematest siis, et ütlete, et nad on kõik edukad siis aga kas või noh kuivõrd kellelgi on midagi, mida tahaksite esile tõsta?

Noh Hansal ja Ühisel on ikkagi see suuruse eelis. Et jah, see ma arvan et on selline erinevus. Ja noh Sampo-Nordea on nagu selles mõttes nagu ühest ooperist, et nad on enamvähem sama suured ja noh mõlemad on nagu Põhjamaa pangad. Et noh ütleme Hansa ja Ühis on tegelt samamoodi Skandinaavia pangad. Aga ma arvan, et Hansa ja Ühis on inimestele nagu lähedasemad. Et noh me oleme pikalt olnud noh äraproovitud. Ja noh võtta niimoodi, et neil pangal kahel on ainsana üle-Eestiline võrk mis noh ongi see, et noh praktiliselt...noh igas külas ei ole aga ikkagi üle Eesti on selline kontorete võrk kus see läheduse tunne ja noh. Erinevused mis meil on nagu välja tulnud mingitest uuringutest no see, et Hansapanka üldiselt on peetud selliseks kalliks ja noh Ühispanka ja Nordeat..noh selle Sampo ja Nordega on tegelt nii et kuna neil on suhteliselt väike kliendibaas, siis noh nad ei tule, noh et jääb nagu valimi taga. Et noh kui teed mingit turuuuringut, siis tavaliselt nende kohta arvamus hulk on suhteliselt väiksem, mis tähendab et nende tulemuste interpreteerimine on noh, võib tekkida mingisugune statistiline viga või midagi või mida nagu võib-olla päris ei saa usaldusväärseks pidada. Aga noh ütleme selline hinnavahe, et võib-olla Hansa on jah olnud nagu selline suur, võimas, kallis, kohati ülbe ja noh alati turuliidri negatiivsed jooned. Et need on tal nagu tugevalt olemas ja noh samas on ka need samal ajal positiivsed, et nad on suured noh. Jah, toekad. Ja noh ütleme Ühispank on läbi aegade olnud, noh mida välja tuuakse, on noh see nagu kliendi lähedus või kliendisõbralikkus või noh vastupidine sellele ülbusele siis. Et oleme rahulikum, positiivsed kuvandid on nagu olnud. Ja siis ütleme et nagu Sampo ja Nordea on olnud nagu vähem selged. Et noh seal küsiti, et noh pool seltskonda ütles et nad on suur, pool ütles et nad on väike ja noh sihukesed arvamused lähevad rohkem lahku. Mis tähendabki et nad on vähem tuntud või et inimesed arvavad mida iganes nende kohta. Et noh see sihuke erinevus on olemas.

Okei. Nüüd räägiks natuke sellest vanast Eesti Ühispanga brändist. Et kas Te oskate öelda või mäletate Eesti Ühispanga missiooni ja väärtuseid ja seda panga brändi nagu sisulist poolt?

Noh ütleme selline läbiv joon on meil olnud kliendisõbralikkus. No ütleme selline teadlik noh majasisene kultiveerimine, et just et nagu jah, et nii-öelda ei laiuaks et ei oleks nagu ülbe. Noh et võtad nagu teadlikult sellise nagu teenindaja rolli noh. Et noh oled nagu, et noh meie töö on nagu olla kliendi teenistuses ja noh sellist ütleme nagu maalähedast suhtumist oleme püüdnud nagu arendada.

Kas Eesti Ühispangal oli ka oma sihtgrupp?

Ee, noh nii ei saa seda nagu päris öelda, et nagu pangal tervikuna. Et siin me jõuamegi selle nagu universaalpankadeni ja noh nagu näiteks selleni, et Ühispank ja Hansapank nagu liidab kokku, et meil siin on kahepeale nagu kusagil nagu kaheksakümmend protsenti turuosa. No mis sisuliselt tähendab, et kui sul on pool miljonit klienti, et noh mis terminit siit kasutakse, et noh sul on nagu fokuseeritud lähenemine. Et noh sa võtad nagu tudengid, võtad nagu pensionäri, väikefirmad, suurfirmad või noh...et customized...et noh nii ei saa öelda, et me oleme nagu liiga suured, et kogu firmana võtta suund, et me läheme sinna. Et see on nagu liiga riskantne ja see oleks rumal. Et me peame nagu tegelema kõikide sihtrühmadega.

Ee, nüüd kas Te teate kuidas tekkis see hobuseraua idee?

Ausalt öeldes et see on nüüd nii vana asi, et see vist oli enne kui mina panka tulin. Et jah, ma ei julge nagu päris niimoodi seda legendi eest vastutust võtta, et mis ja kuidas see loogika nagu oli. Kindlasti jah nagu selline õnne sümbol ja pidi ta kindlasti olema noh...pikem teadmine nagu puudub. Ma arvan ka see, et ühinesid ju tookord kümme sellist nagu noh Maapanka ja ma arvan et sealt oli ka nagu sihuke hobuseraua või noh sihuke maalähedane Eesti sümbol. Et noh ma oletan et sihuke loogika oli, aga seda legendi jah ma isegi ei tea.

Aga noh oskate te öelda vana Eesti Ühispanga brändi sümbolika tähendusest maja sees ja klientide seas?

*Ma arvan et ega vastus on sama, mida ma eelnevalt ütlesin. Et noh see sama klienditeenindamise hoiak, sõbralikkus, paindlikkus. Noh need olid nagu asjad, mida me oleme nagu koguaeg tegelikult nii öelda üritanud nagu noh sisendada oma töötajatele. Et noh pank ei tohi olla nagu jäik ja ei tohi olla nagu jõupositsioonil. Et noh ütleme sellist klienditeenindusvalmis hoiaku võtsime me küll tunduvalt varem omaks kui Hansapank. Et noh Hansa on lihtsalt koguaeg old või noh mitte koguaeg aga ajalooliselt on olnud nagu konservatiivsem ja noh mis iganes nagu, kas nagu laenuküsimumstes või erilahendustes. Või noh vähemalt see on nagu meie arusaamine olnud. Noh me oleme nagu üritanud noh seda teed minna, et noh hästi kliendikeskselt läheneda.*

Ee, et mingil ajal toimus see vahetus hobuserauast selliseks kullakangiks, et ...

*Et noh see oli nagu selline moderniseeritud hobuseraud, ütleme niimoodi. Et noh sellist on nagu ka maailmas nagu noh et ma ei tea kas see on nagu iga viia või ige kümne aasta tagant nagu värskendatakse brändi. Noh et ei tee mingit kardinaalset muutust no ütleme kui ei ole tegemist nagu rebrändinguga või noh mingi juhtumiga, vaid noh jääda nagu samade nagu värvide ja korporatiivse identiteedi juurde ja noh lihtsalt nagu moderniseerida ja noh logo ka. Et noh ütleme see vana hobuseraud oli sellise nagu arhailise kujundusega. Et noh ta oli nagu noh sujuvumaks muudetud. Ja noh ma arvan et kui sa igasugust nagu kasvõi Coca Colat vaatad, et siis sa näed ka kuidas sujuvalt on nagu mindud sujuvama poole üle. Et noh üldpilt on nagu sama aga noh mingid väikesed muutused nagu on. See oli siis nagu asja eesmärk.*

Okei. Aga midagi enamat äkki vanast Eesti Ühispanga brändist?

*Ühispanga reklaamiajaloost peaks muidugi pikemalt rääkima kui tahad selle teemasse lisada. Paari lausega ei räägi lahti, et miks ja milleks kunagi tehtud sai. Vaid üsna lihtsustades jõuan praegu öelda, et tookord, siis vist aastal umbes ca 1998, ei mäletagi täpselt...oli meie soov eristuda ja silma torgata. Panku oli palju, konkurents väga vihane, Ühispank niiöelda. maalt linna tulnud. Ajalugu ju teatavasti 10 maapanga liitmine, pluss hiljem Põhja-Eesti Pank ja Tallinna Pank. Tahtsime olla teistsugused kui "sinised ja korralikud" pangad, olla Rolling Stones biitlite seas. Tookord oli enamikul olulisematel pankadel sinine valgel lipp, meil oranzh mustal "mereröövlilipp". Lisaks ka need Banco Unione ja Bondi teleklipid, Navitrolla pildid pangakaartidel. Tagantjäregi vanema ja rahulikumana analüüsides võib ju küsida, et kas selline stiil ikka pangale sobib või sobis, kuivõrd aitas luua usaldusväärset kuvandit tundlikul vene ja börsikriisi järgsel ajal kui mõnigi pank ukseid sulges ja inimesed raha kaotasid ja nii edasi. Aga samas, Ühispank on üks vähestest kes 42-st toonasest pangast pidama on jäänud ja täna üks kahest olulisimast tegijast, nii et... Eks mingil hetkel ka võtsime teadlikult rahulikuma ja "soliidsema" suuna reklaaminduses - kui kauboi-panganduse aeg tervikuna läbi hakkas saama. Arvan, et see oli õige valik, kuigi mõnikord mõni ajakirjanik või muu selline nostalgitseb, et vaat kus alles kunagi olid Ühispangal ägedad reklaamid...Kui numbritesse vaadata, siis on Ühispank just viimase ca 4 aasta jooksul maine ja bränditugevuse osas Eesti tippu jõudnud - Emori ettevõtete kuvandiuuringus stabiilselt 5.-6. kohal, kusjuures meie pole turuosalt isegi oma valdkonna suurimad. Enamus bränditipus oliaist on oma valdkonna turuliidrid, a la Saku suurim õlletootja, Kalev suurim magusatootja, EMT suurim telekomi turul ja nii edasi.*

Mhmm. Mm, nüüd räägikski siis sellest SEB Eesti Ühispanga rebrändinguprotsessist. Et kõigepealt, et miks otsustati see protsess läbi viia nüüd eelmisel aastal, et miks mitte hiljem või varem näiteks?

*No ma arvan et see oli organisatsiooni sisemise valmisoleku küsimus. Et noh ütleme sellest ajast saadik, kui SEB meie turule nagu sisenes ja eriti veel et algul 30, siis 50, lõpuks 100 protsenti pangast omandas, et noh oli teada, et varem või hiljem me selle muutuse teeme. Et noh SEB strateegia on noh olla või noh olla nagu one-brand-strategy, et noh kõigil turgudel nagu üks ja sama kaubamärk. Ja noh teeninduses või noh finantssektoris on see nagu üle maailma praktika et noh ei kasutata seda, et noh suur ülemaailmne võrk ja noh ütleme igal turul on siis oma mingi oma bränd. Et noh see oli selge, et see varem või hiljem tuleb. Aga noh miks just nüüd, ma arvan jah et see oli see nihuke sisemine valmisolek. Ma arvan et võib-olla nagu Eesti pool oli suhteliselt rohkem nii-öelda mõtlemine selles suunas valmis, et noh tuleb nii-öelda ühel hetkel ette võtta. Aga no ütleme et nagu Rootsi pool on nagu see Rootsi kultuur on nagu selline hästi step-by-step, et noh ei tehta nagu selliseid kauboilikke liigutusi et noh vahetame nüüd brändi ära. Et noh isegi nagu see Eesti lahendus ja nagu kogu Baltikumi lahendus, et mindi nagu cobrändide peale, et see oli tugevalt ka Rootsi poolne nagu alalhoidlikkus. Et noh Eestis äkki oleks võib-olla, et meie jällegi jah oleme siin nagu kauboilikumad, et meie siin võib-olla oleks nii et oleks ehk täiega ära muutnud ja noh kõik onju. Aga noh selline riski küsimus, noh et inimesed on nagu moraalselt valmis sellist sammu tegema, et ma arvan et see lihtsalt oli selles kinni. Et noh väga tungivalt nagu või väga selgeid arutelusid miks nüüd ja mitte varem neid nagu ei ole.*

Okei. Eee, et millest uue või siis nii-öelda cobrändi loomist alustati?

*No ütleme et meie keissi puhul oli asi nagu lihtsam või ette antum selles mõttes, et nagu uus või noh ütleme nagu SEB logo ja kogu see graafika oli tegelikult juba paigas ja selles mõttes me ei hakanud leiutama nii-öelda jalgratast või noh et täiesti nullist. Et noh oli teada, et selline väljanägemine tuleb ja oli teada et milline on SEB bränd näiteks Rootsis. Et noh Rootsis SEB bränd on hoopis teistsugune, et noh rohkem nagu korporatiivpangandusele suunatud. Et ta on nagu ka universaalpank aga noh ajalooliselt on ta nagu suurettevõtete teenimisele suunatud. Ja noh nende nagu kuvand pärineb*

ka nagu oma sellest mingist saja viiekümne aastasest ajaloost. Ja ütleme et näiteks Eestis, et noh, või ütleme kogu Baltikumis on nagu kolm pank ja nad on tugevalt jaepanganduses. Või noh vähemalt Rootsi mõistes jaepanganduses, et noh siit vaadates on loomulikult meil universaalsega tegemist, et kliendid on suured ettevõtted, on väikesed ettevõtted, on avalik sektor ja siis nii-öelda need eraisikud. Aga noh et lihtsalt, et täiesti suures pildis vaadatuna, et sellise jaeturu osakaal on nagu Eestis suurem või noh pank tervikuna ja ütleme et tegelikult kõik pangad, nii Hansa kui Ühis ja Sampo-Nordea on siin nagu rohkem või selgelt välja kujunenud nagu jaebrandid. Et noh palju marketingi kommunikatsiooni ja noh reklaamistiilid, need on nagu paljuskki nagu enamikus suunatud nagu eraisikule. Et see oli selline koht, mida me jälgisime. Et noh ei saa teha nagu selles mõttes kannapööret, et nüüd muutume nagu päeva pealt mingisuguseks korporatiivpangaks vaid et ikkagi meie jätkame siin seda jaepanganduse liini. Et noh ütleme et niimoodi nagu visuaalselt ja graafiliselt oli tegemist uue asjaga, aga noh nagu suhtlusstiili või reklaamikeelt vaadata, et ega me seal ju tegelt mingit kannapööret ei teinud ju. Noh et see ongi nagu küsimus et palju me nagu muutsime. Et tegelt muutsime ju ainult visuaali aga see on ju ainult üks külg.

Okei. Aga millal hakati selle võeti nagu esimesed sammud selle rebrändinguprotsessi suunas?

Noh, praegu on 2005... ütleme 2004 mais sai nagu otsus tehtu, et noh tuleb nagu et alustame nagu selle projektiga ja tuleb nagu see cobränd lahendus ja nii edasi. Ja noh ütleme et enne seda 2004 mai otsust, et noh ma ütlen et üks ta nagu poole-aastane või noh selline protsess nagu oli, et pidi selgeks rääkima et olid ju erivariandid, et kuidas seda cobrändi teha ja nii edasi. Et ma arvan et sellist noh omavahelist suhtlemist nii Baltikumis kui Rootsis me nagu päris tiikk aega loksutasime siin ikkagi no paika et lõpuks siis jäi selline otsus. Et noh kui see otsus nagu tuli lõpuks, et siis oli see põhimõtteliselt nagu aastane projekt.

Et siis 2004 mais oli põhimõtteliselt terve Baltikumi kohta otsustatud?

Jah.

Okei. Ee, kas selle rebrändinguprotsessi saab jagada ka mingisugusteks etappideks, et midagi pidi alguses ära tegema kõikides riikides, et siis edasi minna?

Ei noh ta laias laastus oli niimoodi, et esimene etapp oli selline nagu sellise raamistiku loomine. Ja see oligi nagu nihuke osa kus võib-olla nagu initsiatiiv oli nagu minu poole peal või noh seal Grupp marketingis. Ja noh see brändiraamat ja kõik sellised asjad on ju üldiselt olemas, aga noh kuna siin tekkis nagu cobränd lahendus, et siis noh tuli kõiki asju kohandada, logo paigutus, majade sildid, ATM-ide kastid ja nii edasi. Et noh päris hea mitu kuud, ma arvan et isegi umbes pool ajast kulus nagu sellele, et see raamistik niimoodi paika loksutada. Et tegime nagu tihedat koostööd kõigi kohalike pankadega ja noh arvestasime mis olid kõikide noh, considerations. Noh ja ütleme et selline reaalne tootmine hakkas vist isegi minu meelest 2005 algusest. Et noh ja kui nii-öelda see nagu turuletulek või see launch oli aprillis, et noh see reaalne tootmise aeg oli suhteliselt lühike. Ja noh ta pidigi olema, sellepärast et noh kuna see muutus infovoldikutest kuni noh mis iganes et tuli ju sada protsenti välja vahetada ja noh pidi nagu väga optimeerima seda, et kõik vanad asjad nagu otsa saaksid ja noh... nii et jah, et niimoodi arvutad kokku, et ütleme et vähemalt kaks kolmandikku ajast võttiski kogu see planeerimine ja selle raamistiku loomine ja rääkimine ja siis läks nagu kiiremini.

Okei. Palju inimesi Rootsi poolt kaasatud oli?

Mm, noh mina olin enamvähem 100 protsenti nagu projektijuhina ja noh mul oli nagu abilisi, kes ei olnud saja protsendiliselt seotud. Et noh minul oli vist kaks kolm inimest, kes olid seotud asjaga. Ei olnud suur tiim. Et noh selles mõttes võib-olla nagu jällegi mittetraditsiooniliselt Rootsi mõistes, et noh seda igal pool kirjutab, et noh Rootsis on nagu hästi selline konsensuslik kultuur ja kõikidega peab rääkima ja kõik peavad kursis olema ja ütleme et sa pead nagu väga palju noh niimoodi ette valmistama, et noh kõik saaksid aru. Et noh ma arvan et jah Rootsi poolt vaadatuna oli nagu ebatüüpiline protsess, et me hoidsime tiimi nagu väga väiksesena ja noh sai nagu lihtsalt kiiresti ära tehtud.

Aga millega rohkem tegeles nagu Rootsi pool ja millega Eesti pool?

No raamistikud olid nii-öelda siis Rootsi poolelt. Et noh võeti nagu arvesse seda, et noh SEB kõiki neid brändiraamatuid et seda, kuidas asi nagu välja näeb. Et noh selle brändiraamatu koostasime või noh õigemini tegime nagu lisapeatüki SEB Grupi brändiraamatule et noh kuidas Baltikumis asi välja hakkab nägema. Et see on loogiline ka, et me võtsime isegi ju olemasoleva brändi mitte ei leiutanud Baltikumi jaoks midagi uut. Et jah, suhteliselt loogiline.

Ja Eesti pool?

No praktiline asi oli puhtalt. Et noh Eesti ja Läti-Leedu roll oli nagu koguaeg anda nagu sisendinfot sellel perioodil kui me neid raamistikke tegime. Et noh et me ei teeks mingeid eluvõõraid käike vaid ikka nagu arvestati et noh et noh seda sisendinfot. Et no see oli nagu see kaasatöötamise aeg aga kui läks asi tootmiseks siis see oli juba puhtalt Baltikumi tiim.

Ee, kuidas sujus omavaheline töö?

Väga hästi. Et selles suhtes et noh loomulikult noh on eriarvamusi aga noh mille poolest projekt oli nagu huvitav, oli see, et noh SEB oli kolme panga omanik ju noh kõigile kolmele pangale Balti turul nagu ühel ajal. Ja noh loomulikult käis nagu pankade vaheline suhtlemine edasi. Aga noh tagantjärele mõtlemine et see oli nagu esimene ja reaalne selline koostööprojekt ütleme. Et noh terves Baltikumis. Et noh kliendid on küll üle Baltikumi ja noh loomulikult kliendihaldurid suhtlevad üle Baltikumi ja noh selline infovahetus toimub. Aga noh see, et pidi mingi asja mingisuguseks tähtjaks nagu konkreetse eelarvega mingi asja ära tegemine, et noh see oli kui mitte esimene siis üks esimesi. Ja noh selles mõttes et noh minu kogemus või noh meie kõigi kogemus nagu või tagasi vaatame sihukse nagu positiivse tundega et noh. Ongi niimoodi, et kui projekt on hästi defineeritud, et mida me teeme ja kuidas ja mis on eelarve ja mis on tähtaeg, et siis tegelikult nagu lähevad asjad ilusti. Loomulikult me vaidlesime ja et mida ja kuidas, aga noh see on nagu igati loomulik. Aga noh kõik tulid nagu igati kaasa ja noh olid nagu pühendunud ja olid nagu see oli nagu minu meelest nagu väga kihvt. Et noh kui nagu igapäevaselt nagu suhtled, et siis võib-olla nagu pead inimesi utsitama või siis motiveerima niimoodi positiivselt, aga noh siin nagu pold seda vaja, et kõik olid nagu pardal koguaeg. Ja noh tore kogemus.

Aga oli mingeid selliseid konkreetseid eriarvamusi, mille üle võib-olla kõige rohkem vaieldi?

Noh panga kaartide kujunduse üle minu meelest. Et noh see on nii loomulik ka, et kogu marketingi reklaam, et ta on nagu nii nähtav. Et noh selles mõttes on nagu marketingis raske töötada, et noh kui sa võtad nagu mingisuguse juristi, siis sulle ei tule inimeste nagu tänavalt kamandama, et noh see leping ja see sõnastus nagu see ei lähe. Aga noh marketingi puhul alati, et kõigil on ju niipalju arvamusi ja noh...aga noh selles suhtes oled nagu harjunud sellega töötama ja see oli nagu oodatud. Et noh konkreetsete lahenduste peale tekkis arvamusi ja emotsioone aga noh kokkuvõttes kõik nagu lahenes. See on nagu see ka, et inimene peab nagu harjuma, et noh uus asi ja et noh see on muutus ja noh muutuskõver on nagu psühholoogias või noh kuskil lahti kirjutatud, et kõigepealt nagu vaimustus ja siis nagu tõrjumine ja noh ühesõnaga nii see loomulik rada käib.

Ee, et kas ma sain õigesti aru sellest, et see, et see Eesti Ühispanga nimi sinna panga visuaali sisse jäeti, et see oli siis põhimõtteliselt nagu Rootsi poolt välja pakutud?

No tagant järgi on seda nagu raske defineerida. Lihtsalt vist oli nagu niimoodi et Rootsi pool oli nagu niimoodi, et ootame, mõtlemine rahulikult ja noh et võib-olla selles mõttes jah...ma arvan et võib-olla Baltikumis...aga seda on jälle tegelt nagu raske üheselt öelda, et noh siin on ka erinevused kolmes riigis. Et noh ühest küljest on pangad nagu ühtmoodi. Et noh jaepangad, suhteliselt suure turuosaga, tugeva positsiooniga, et selles suhtes kõik on nagu võrdses seisus. Et noh kohalikud brandid on tugevad. Aga noh võib-olla selline valmisolek mõnevõrra ka erines, et noh näiteks Leedu pank oli suhteliselt kõige konservatiivsem no mis puudutas seda nimevahetust üldse. Et noh kui arutada selle üle, et kas see täielik brändimine või cobrändimine, et niipalju kui ma tean ja mäletan, oli Leedul suhteliselt konservatiivsem suhtumine. Et võib-olla nagu Eestis, noh ma ei tea Eestis võib-olla siis nagu inimesed on nagu noh see läheb küll laiaks ja filosoofiliseks, aga ma arvan et Eestis on nii, et kõik reformid on käinud nagu nii jõuliselt ja suhteliselt kiiresti, et noh inimesed on nagu muutustega nagu rohkem harjunud. Et noh kui vaatad ükskõik mida, et riigi poliitikat või midagi, et leedukad on olnud tegelikult ütleme sellised noh konservatiivsemad. Nii selles kui nad noh ühiskond on võib-olla seal majandust reforminud ja noh Eestis mulle tundub et noh nagu vastuvõtlikumad inimesed, et suudavad nende muutustega nagu rohkem kaasa minna. No võib-olla sealt näiteks tuli mingi erinev lähtekoht sisse. Et noh ma isegi ei tea, et tagantjärele võib ju isegi küsida et kas nagu täielik rebrändimine või nagu cobrändimine, et noh cobrändimine on nagu turvalisem. Ja see oli argumentatsioon et peab kasutama kohaliku brändi tugevust, et nii-öelda SEB-d siis nagu üles töötada. Ja ma arvan, et kokkuvõttes oli nagu okei lahendus.

Ee, kuivõrd arvestati selle brändi loomisel Eesti või siis Läti ja Leedu kohalikke eripärasid ja kultuuri?

Mhmh. Noh ütleme niipalju, et kui palju erinevust sisse tuli või sisse jäi, siis noh graafika on nagu sama, et noh ei ole nagu, ja ma arvan et see pole ka nagu selline riskikoht, et meie kultuuris roheline ei tööta või midagi, et noh jabur. Aga noh ütleme see, et noh mis puudutas SEB ümber antavaid sõnumeid, et siis need olid ka nagu samad kolmes riigis. Et noh et nagu pikaajalisele ajaloole rõhumine ja siis nagu rahvusvahelisis ja noh usaldusväärsus. Et noh sellised argumendid ega nad ei muutu. Ma arvan et see kultuuriline eripära ei tule nagu selles sisse, et noh mida pakud. Vaid et nagu see et kuidas sa pakud. Et noh sõnumi sisu oli sama kõigis riikides aga noh nagu see reklaamilahendus oli Eestis-Lätis sama aga noh leedukad tahtsid teha või noh nad nagu ei tundnud turvaliselt selle ühtse lahendusega vaid tahtsid nagu natuke konservatiivsemat reklaami teha. Ja noh seda me nagu arvestasime. Et noh kui nad ei tundnud ennast kindlalt, siis see ei ole nagu koht kus tasub nagu riske võtta või tasub nagu suruda.

Ee, kuivõrd tähtis oli rebrändinguprotsessis see majanduslik komponent ja see mastaabisääst, et kui ühe brändi alla minna ja ühtsete reklaamidega turule tulla, et noh selle odavus ja nii edasi?

*Noh et pikaajalises perspektiivis ma arvan see oli nagu kaalutlus kindlasti. Et noh miks üldse nagu rebrändimist tehakse või miks üldse nagu pangandus või finantssektor ühe kaubamärgi all tavaliselt on, et noh loomulikult seal on mingi majanduslik efekt. Et aga noh teistpidi jällegi et vaatad, et no mingeid asju me nagu saime koos teha aga noh need keeled, et vene keel tuleb Eestis ja noh...vähemalt selles protsessis me ei teinud seda küll omaette eesmärgiks et noh nagu peab kõike tegema koos ja trikkima ühes kohas ja nii edasi. Et siin oli nagu olulisem iga organisatsiooni loomulik kaasamine, et saada nagu kõik tehtud. Et noh kui liiga palju keeruliseks ajada, et noh äkki oleks venima jäänd ja oleks mingeid tarbetuid komplikatsioone tekkinud. Et noh ütleme selles esimeses etapis jah ei ole see nagu nii oluline veel olnud aga noh ma arvan et noh jällegi pikas perspektiivis, et miks mitte, mingeid asju või mingeid kampaaniaid teha üle Grupi. Et ma ei tea, mingid asjad näiteks, et võtad näiteks lennujaamad ja noh on ju väga loogiline, et kui sa lennujaamades mingit reklaami teed siis see võiks olla ju ühesugune. Et noh Tallinn, Riia, Vilnius, et noh kõik nad võiks ju olla ühtemoodi. Et noh sealt see efekt tekib et sa lähed ja tunned ära. Et noh kui sa siin näed Ühispank ja Rootsis näed SEB, siis noh sa ei tea ööd ega mütsi et see on tegelt sama pank. Et noh ütleme et see efekt tekib sealt, et noh selline üle piiride reisimine, et noh tunned nagu ära ja noh selles suhtes et otsene ja kiire kasu. Et noh kõik see, kuidas mingeid tööprotsesse ümber korraldada või kuidas see nagu praktikas välja nagu nägema hakkab, et noh üle-Grupilisi kampaaniaid tegema hakata, et see on nagu selline pikemaajalisem.*

Okei. Nüüd Eesti majanduslikku konteksti, et mil määral arvestati seda, et näiteks kuidas SEB sobib Eesti majanduslikku konteksti?

*Noh me ei muutnud oma koostööpartnereid. Et noh me pidime ju seda arvestama ja see ei olnud ju kellelegi uudis, või noh see oli nagu ammu teada, et Ühispank on nagu teisedki pangad meil siin Skandinaavia pankade omanduses ja noh et noh see ei ole ju uudis. Aga noh muidugi pidi arvestama selliseid rahvuslikke tundeid. Et noh inimeste psühholoogia võib ju töötada ettearvatult mõnevõrra ja noh mis sest et nagu tead, et see sajaprotsendiline Rootsi pank, et noh nüüd nagu see bränd, et läheb nagu Eesti asjast nagu millekski muuks. Et noh seda pidime arvestama et see oli ka üks risk. Et noh muidu mis vahet sellel on, et vahetad nagu sildi ära, aga pank jääb ju alles ja teenindajad jäävad alles aga noh see oli selline asi, mida me teadvustasime. Aga noh teistpidi jällegi kuidas öelda, et noh ühtpidi meid nagu häiris ja teistpidi vedas. Et noh sel ajal tuli ju Hansapanga väljaostmine. Et noh kui oleks olnud mingi teoreetiline võimalus, et noh konkurent kasutab olukorda ära ja noh hakkab ennast nagu et seda Eesti kaarti mängima. Et noh nad ei saanud seda teha noh kuna läksid samal ajal sada protsenti Rootsi pangaks. Et selles mõttes meil nagu vedas jah. Aga noh teistpidi oli sellel nagu palju meedia tähelepanu ja see nagu ütleme et varjutas nagu meie kampaaniat mingil määral aga noh kokkuvõttes ma arvan et läks nagu hästi. Et noh tekkis ju mingi moment, et Swedbank ei teinud seal algul ju mingit head pakkumist ja siis noh see jäi nagu suhteliselt kehvemasse valgusesse kui SEB, kes omal ajal tegi ikkagi suhteliselt üle börsihinna pakkumise, et noh Rootsi pool oli nagu sellega väga rahule, et noh oo, väga hea. Et noh see tuli nagu paremini välja. Et kukkus paremini välja.*

Mm, aga oskate võib-olla välja tuua mingisugused põhilised teadmised või põhilised uuringud, millel nimevahetusprotsess baseerus?

*Nooh, me arvestasime ütleme pankade noh siamaani tehtud uuringuid. Et noh igaüks on ju oma turul teinud ja noh võib-olla nagu veidi erineva metoodikaga ja nii edasi, ja noh siis me tegime ka, oota ma mõtlen millal see oli. Vist oli ikka enne. Me tegime või ütleme kogu SEB Grupis tehti umbes samal ajal ka nagu selline brändi uuring, brändi väljade kaardistamine. No ütleme sellised omadused ja noh kus igal turul noh erinevad pangad, kaasa arvatud siis SEB nagu paikneb. Et noh milliste omadustega teda seostatakse. Et noh see sattus samale ajale. Et nad polnud nagu otseselt nagu põhjus-tagajärg seostes kuna see oli lihtsalt selline baasteadmine ja noh lihtsalt et sa tead. Ja noh ega seal nagu väga suuri selliseid nagu üllatusi ei olnud onju, et noh ega me Eestis teiste uuringute kaudu oskasime enam vähem sama asja oletada. Aga noh hea oli nagu see, et noh et SEB sai kõikidel turgudel võrreldavaks. Et noh see oli selline päris huvitav ja tänuväärne materjal. Aga noh midagi sellist nagu väga noh ma ei saa öelda, et see oleks nagu hästi üheselt nagu mõjutand meie käitumist. Et noh kõik pangad on nagu turul ikka niipalju kogenud, et ega sa ei pea ikka nagu hakkama nagu lihtsalt sellepärast, et tuleb rebränding, et noh nüüd teeme uuringu. Et noh tegelikult sa tead asju. Aga noh midagi eraldi ei pidand nagu tegema.*

Mm, kas selle SEB Eest Ühispanka brändi saab ka jagada mingisugusteks elementideks? Et noh on nagu see visuaalne pool ja verbaalne et mis on nagu Teie arvates tähtsaim Teie ja ka näiteks kliendi jaoks?

*Noh, et ma arvan et visuaali ei pea nii tähtsaks, et pigem ikkagi nagu see sõnumi pool ja nagu see PR. Et noh mitte ikka ainult reklaamitegevus vaid ikka see sõnum on olulisem kui see, mis nagu või milline sul nagu see brošüür välja näeb. Et ikka see pool jah ma arvan. Ja näiteks kliendi puhul ja kindlasti näiteks nagu teenindus ikka. Noh ma arvan et igapäeva inimest või igapäeva klienti, teda ikka väga huvitab see, kuidas tal on oma suhted oma kliendihalduriga ja millist teenust seal kontoris saab, et noh ütleme sihuke reklaam on nagu selline alateadlikum rohkem. Aga noh konkreetselt vist ikka see, et millised emotsioonid sa mingist pangakontorist saad ja noh näiteks internetipank peab hästi töötama. Peab mugav olema ja noh.*

Ee, SEB Eesti Ühispangal ei ole oma sloganit?

*Ee, jah ei ole. Et hetkel mitte. Tulevikus siin on nagu mõtteid, aga neist on liiga vara rääkida. Hetkel ei ole.*

Mm, et tahtsin veel küsida seda, et kas Te teate, miks otsustati jätta SEB Eesti Ühispanga nimesse see Eesti, kuigi näiteks tütarettevõtted on nagu SEB Ühisliising ja Ühispanga fondid ?

*No aga pank oli ju Eesti Ühispank ja noh ega seal miskit muud loogikat ei olnudki et noh lihtsalt pandi SEB ja see panga nimi kokku. Ja noh need tütarettevõtted, et noh ega väga lohiseliseks neid nimesid ei saanud panna, brändi mõttes juba.*

Aga ma saan aru, et selle rebrändinguprotsessi tulemusena nagu Eesti Ühispanga väärtused ja nagu olemus ja sihtklient, see nagu jäi samaks siis?

*Jah võib nii öelda küll. Et noh ütleme ajalooliselt see väärtuste sõnastus SEB-s ja Eesti Ühispangas nagu sõna-sõnalt on olnud nagu erinev. Ja noh loomulikult nagu kui me selle kontserni liikmeks nagu saime, et siis need asjad on nagu ühtlustunud. Aga noh sisu nagu ei erine, et noh on professionaalsus, pühendumus, kliendikesksus. Et noh need on sihiks nagu läbivad jooned.*

Aga kas nüüd SEB Eesti Ühispanga ja samamoodi ka Läti ja Leedu pankade töötajad, et millal neid teavitati sellest protsessist?

*Noh ma arvan, et noh kuna need projektiteeskonnad, et noh see protsess on liiga suur, et hoida seda nagu konserveeritud mingi väikese pundi teada. Et noh ma arvan, et see nagu info või noh kõlakad, et noh sellest et mingi nimemuutus tuleb, et ma arvan, et noh ma isegi ei tea et kuna see nagu levima hakkas aga noh kindlasti ta levis. Aga ütleme selline kontsentreeritud informeerimine, et noh loogika selles nagu oligi, et noh lähed kõigepealt nagu töötajate juurde, siis olemasolevate klientide juurde ja siis nagu turule. Ja noh ütleme see vahe võis olla...noh et turule tulime 11 aprill. Ja siis oli nagu 10 märtsil selline üle Baltikumi nii-öelda juhtimiskonverents. Et see on traditsiooniliselt nagu iga aasta nagu toimub, et nagu 300 inimest ja noh 100 võtmeisikut nagu igast pangast ja seal me nagu läksime selle plaaniga nagu esmakordselt nii-öelda ametlikult välja. Et noh selline protsess, et selline visuaal ja sellised sammud tulevad nüüd lähema kuu jooksul. Ja noh peale seda konverentsi igaiüks siis läks oma koju ja siis toimus nagu selline sisemine informeerimine. Et noh miks ja kuidas täpselt hakkab juhtuma. Ja noh sellel launchi päeval oli nagu kõikidele töötajatele nagu kingitus. Või noh, väike meelepidamine.*

Ee, mida SEB Eesti Ühispanga logo kliendile ütlema peaks?

*Noh logo, et noh peab panga ära tundma. Et mis sa täpselt mõtled?*

Noh, et kuna sellel hobuseraual oli oma kindel lugu ja tähendus, et kas sellel logol on ka Teie jaoks või panga jaoks mingisugune sümbolne nagu tähendus, mida ta ütlema peaks?

*Noh ütleme et SEB logol on nagu lugu niipalju kui mina aru olen saand, et noh tal ei ole nagu selles mõttes lugu, et need on nagu tähed ja noh ütleme see ajalugu, et ta pole nagu lihtsalt SEB vaid ta algul oli mingi Stockholm mingi ma ei tea, noh ja siis nemad ühinesid noh kaks suurt Rootsi panka ühinesid ja noh siis mingi üheksakümmend kaheksa aastal vist mindi selle SEB peale. Ja noh nende logo on jah nimest tuletis. Ja miks nagu selline graafiline lahendus ja ma olen natuke nagu pinninud seal kolleegide käest, et noh see oli lihtsalt selline moodsa nagu käekirjaga nagu logo teha. Et noh näiteks ta on pärit mingisugune üheksakümmenda kaheksandast aastast aga ta näeb ikka välja nagu selline noh igihaljas. Et noh ütleme et see eelmine oli minu meelest nagu vanamoodsam. Aga noh lihtsalt, et noh need paksud tähed peaksid nagu kindlust ja noh sirgjooneline ja selge, et noh selles mõttes sihuke logo. Et noh ega seal muud ei olnud. Et noh nende viimane logo, selle loomine ei olnud ju ka nagu nullist et noh nüüd hakkame midagi tegema, et see oli ka selline nagu loomulik jada ja noh lihtsalt nad muutsid seda graafilist kujundit kaasaegsemaks. Võib-olla näiteks isegi nagu SEB korporatiivvärvid, et noh see roheline, et noh see ei olnud ka mingisugune revolutsiooniline muutus et nüüd punasest roheliseks vaid et läbi aegade on olnud see mingi tumerohelist ja tumesinist ja siis on nagu hea vaadata kuidas see tumeroheline on järjest nagu heledamaks läind ja noh moodsamaks, kergemaks ja elavamaks muutunud. Et noh tumeroheline ja tumesinine on nagu hästi korporatiivsed ja noh sellised soliidid. Et noh see on ka SEB enda areng olnud, et aina rohkem nagu universaal ja noh rohkem jaepanganduslikumaks liituda.*

Aga kas selle akronüümi, SEB tähendust siis, eesti keeles Skandinaavia Erapank, et kas seda on nagu Eesti või Läti-Leedu turul nagu...

*Ei, ei ole üldse eesmärk. Et noh jah meil ei ole nagu eesmärk. Võib-olla kuskil brošüüris et noh seal võib-olla on nagu sulgudes välja toodud miski tähendus, aga noh ühe korra aga ei ole üldse eesmärk.*



Okei, aga kas sellel helerohelisel värvil on oma lugu ka?

*Jah, et tal on küll väike lugu. Et nagu ma ütlesin, et ta oli tumeroheline ja tumesinine niimoodi pikalt pikalt. Ja siis oli nagu ma neid aastanumbreid ei mäleta, et noh midagi 2000 või 2001 oli SEB-l nagu suur sponsorlusprojekt purjetamises. Et noh nagu ütleme seal Skandinaavias on nagu hästi populaarne, noh siin ei purjeta nagu keegi aga seal on nagu igal perekonnal oma paat ja nad käivad seal sõitmas. Et noh purjetamine on nagu rahvasport. Ja noh mingi nagu enamvähem ümber maailma või noh selline suur purjetamise võistlus ja noh siis ütleme see üks paat oli nagu Team SEB. Et noh nagu ikka, et on professionaalsed sõitjad ja siis nagu brändid ühe nagu meeskonna ära. Ja noh siis see oli koht kus see heleroheline esimest korda sisse tule. Et noh mõte oli see, et tulevad paadid või noh purjekad nagu sadamasse või on kuskil mere peal, et noh siuhke heleroheline nagu on SEB signal color ja noh hästi silmatorkav vee hallil taustal. Ja noh sellest projektist ta nagu liikus kogu panga graafikasse.*

Ee, kuidas SEB Eesti Ühispank praegusel turul teistest pangabrändidest eristub?

*Mhmh, noh ma hakkam ennast kordama vist juba. Et noh ütlesin ka, et pankade tervikuna mõnevõrra probleem on nagu see, et noh suhteliselt sarnased ollakse üksteisele. Et noh ühte moodi on pangad ja noh ütleme niimoodi, et noh meie siin julgeme küll arvata, et noh sellise stiili loojad või noh kuidagi ütleme nagu see kuidagi kliendikesksem ja paindlikum ja sõbralikum ja noh nagu rahva lähedasem või ütleme sellise stiili ma arvan et Ühispank oli küll esimene, kes selle turule tõi. Aga noh see oli nagu juba aastaid tagasi. Ja noh peale seda on nagu kogu pangandussektor, mitte ma ei väida et kõik hullult meie järel kopeerivad, aga see on lihtsalt nagu loomulik. Et noh kas sa nagu oled universaalpank ja jaepank, et ega sa peadki nagu selline see ja sõbralik ja humoorikas ja selline inimlähedane olema. Ja noh vaadates nagu pankade reklaami, et noh kõik nagu liiguvad selles suunas. Ja see on tulemustest ka näha. Et kõik on enamvähem nagu kuidagi ühte moodi ühes sektoris. Aga noh üks siis peab seda erinevust üritama nagu sisse tuua. Et selline kliendikesksus aga ma arvan et SEB tugevused on ka need, mida meie üritame järk järgult turule kommunikeerida ja nagu enda kasuks pöörata. Et noh see sama suur ettevõtete teeninduses on SEB Skandinaavias ma arvan et võib-olla nagu kõige tugevam tegija. Ja noh samamoodi varahalduses. Et noh kui võrdled näiteks neid mingeid asset managemendi fonde, et noh siis nagu SEB omad on suhteliselt kõrgelt kodeeritud mingite sõltumatute hindajate poolt. Et noh ütleme et sealtpoolt nagu sellised tugevused organisatsioonis tulevad ja ütleme et meie asi on siis nagu järk järgult nagu neid turule viia ja maha müüa. Et noh teistpidi on need nagu sõltuvuses sellest, et noh sellises säästuturul on hakkamas toimuma selline muutus, et noh inimesed hakkavad rohkem säästma. Aga noh see jutt, mida Eesti pank nagu räägib, et Eesti inimene on nagu laenukeskne ja noh koguaeg kodulaen, kodulaen, tarbimislaen ja ütleme nagu sellised säästutooted pole veel nagu väga laialdaseks või nagu hitiks muutund. Ja seal ma arvan et meil on nagu päris head šansid.*

Et te rääkisite SEB Eesti Ühispanka tugevustest aga kas on ka mingisuguseid nõrkuseid või midagi, mis kaasnesid selle rebrandinguprotsessiga?

*Noh otseselt, et noh see on lihtsalt nagu see, et noh mis iganes muutus võib-olla teeb sind mingil ajal haavatavaks. Ja ütleme nagu cobränd kui selline on nagu mõnevõrra selline natuke segane kombinatsioon, et noh natuke ühte ja natuke teist ja noh see teeb nagu elu mõnevõrra raskemaks. Et sa pead noh marketingi kõvasti panustama ja koguaeg olema teadlik sellest. Et noh mida iganes sa oma brändiga ette võtad, et loomulikult see peegeldub näiteks brändi tuntuse numbritest ja nii edasi ja noh ütleme et Eesti Ühispanka spontaanne tunnus oli natuke kõrgem küll, kui nüüd näiteks praegu võtad kokku, et kui palju panka teadvustatakse. Et noh inimese jaoks on lihtsalt nagu segane see alguses et mis see siis nüüd on, Eesti Ühispank, SEB Eesti Ühispank mis iganes et noh siis ta nagu ei vasta uuringus äkki et ta sellist panka teab. Aga see oli nagu ette ennustatav ja loomulik et selles mõttes ta pole nagu nii, et noh oi nüüd läks niimoodi. Et see oli jah nagu teadlik.*

Ee, kas brändi muutmine on ennast õigustand?

*Noh ma arvan küll et meie oleme nagu tulemustega rahul. Et muidugi me seadsime endale mingeid eesmärgi, et noh kaubamärgi tunnus ja kuidas ta peab liikuma, et noh selles mõttes ma arvan et me mängisime väga hästi välja. Aga noh see protsess ei ole veel läbi, et tegelikult see sildivahetus on ju alles algus. Et noh sa teed selle sildivahetuse ära ja nüüd on ikka nagu küsimus selle SEB poole pealt, et noh seda mingit nagu sisu sisse puhuda.*

Aga millal see võiks läbi saada?

*No brändikujundus ei saa kunagi läbi, see on lihtsalt selline järjepidev tegevus.*

Aga hinnanguid saab juba anda?

*No ütleme praegu on kõige olulisem minu meelest jälgida lihtsalt SEB brändi tuntust. Et noh kui palju ta nagu spontaanselt meelde tuleb ja kui palju siis nagu aidatult. Et noh see on ütleme selline esimese noh selline ja kõige olulisem asi. Et jah et kas inimestel sa oled üldse meeles. Ja siis ütleme nagu järgmine etapp, et nad muidugi ei ole*

*sellised lineaarsed ja kronoloogilised, aga noh järgmine etapp on nagu see, et noh et mis on SEB. Et noh millised sõnad hakkavad sealt tulema. Ja noh ambitsioon on nagu see, et mis on SEB ilma Ühispanga toeta. Et see on järgmine selline.*

Aga kas Te peate selles protsessis ka midagi ebaõnnestunuks?

*Ei pea. Või noh tõesti, ei oska niimoodi nagu öelda. Et kõik läks nagu planeeritult, ajaliselt, rahaliselt ja ütleme nagu tulemuste mõttes, et selles mõttes ta jah.*

Aga selles mõttes, et kui Te saaksite midagi muuta, kas teeksite midagi teisiti?

*Ei. Või noh. Ei ma nagu ei usu. Kuidagi selline loogiline jada oli.*

Ja siis et mille poolt on SEB Eesti Ühispanga loomine Eestis erakordne?

*Noh Eestis võib-olla selles mõttes et näiteid on olemas, et Radjolina Elisaks ja Telefon Elisaks ja ütleme Hansa logo vahetus ja mis iganes, et ütleme nagu Eesti keskselt ma ei oska midagi nagu välja tuua. Aga noh mis nagu on, on see, et Baltikumis, et noh ma ei tea palju sihukseid näiteid on, et Tele 2 vist vahetas nagu korraga aga tegi seda ka niimoodi vaikselt või noh vahetati lihtsalt logo ära. Et noh vähemalt mul ei ole meeles et sellega oleks kaasnenud mingi selline väga suur kampaania või teravdatud tähelepanu. Et mina ise olen rahul sellega, et Baltikumis ta oli üks esimesi tõsiseltvõetavaid projekte ja noh kuupäeva pealt olime ju omadega graafikus. Olen sellega jah väga rahul.*

Ja siis viimaseks võib-olla, et mida Te peate enda kõige tähtsamaks kogemuseks selles protsessis osalemises?

*Noh ma arvan et see kultuuriline eripära. Et noh see oli huvitav et noh mis stiil nagu erinevatel rahvustel ja organisatsioonidel oli, et noh see oli nagu ma arvan selline väärtuslik. Et noh kuidas üldse nagu mingit sellist projekti koos hoida ja hallata ja hoolitseda, et mul polnud sellist kogemust varem ja see on selline päris arvestatav rahvusvaheline kogemus ja noh see näeb mu CV-s hea välja.*

Aga siis ongi kõik. Aitäh.

Intervjuu pikkus ca 75 min